FLORIN NECHITA



COMUNICAREA DE MARKETING A MUZEELOR ÎN ERA DIGITALĂ

Presa Universitară Clujeană

FLORIN NECHITA

•

COMUNICAREA DE MARKETING A MUZEELOR ÎN ERA DIGITALĂ

Florin Nechita

COMUNICAREA DE MARKETING A MUZEELOR ÎN ERA DIGITALĂ

Presa Universitară Clujeană
2020

Referenţi ştiinţifici:

Prof. univ. dr. Gabriel Brătucu

Conf. univ. dr. Alina Nicoleta Candrea

Nicolae Pepene, Manager Muzeul Județean de Istorie Brașov

Dr. Valer Rus, Manager Muzeul ”Casa Mureșenilor” Brașov

ISBN: 978-606-37-0950-0

Tehnoredactare computerizată: Alexandru Cobzaș

Coperta 1: Florin Nechita și Silviu Nemeș

Universitatea Babeş-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruţa Săcelean
Str. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel./fax: (+40)-264-597.401
E-mail: editura@ubbcluj.ro
http://www.editura.ubbcluj.ro/

Cuprins

Lista figurilor și tabelelor

Figuri

Tabele

Introducere

De ce Comunicare de marketing și de ce Era digitală?

Încă de la apariția internetului, se poate spune că digitalul a intrat treptat în viața noastră de fiecare zi. Marketingul și comunicarea de marketing au avut și ele ritmul lor de adoptare de către managerii muzeelor din lume, iar conectarea la lumea digitală a fost și ea, la rândul ei, cu un un pas sau doi în urma conectării lumii afacerilor la așa-numita Eră digitală (*Digital Age*).

De ce muzee?

Nu sunt un specialist în domeniul muzeografiei, însă această lucrare își propune să ofere idei și o bază de discuții din perspectiva specialistului de marketing cu experiență practică în domeniul *food & drink,* din care aproape 13 ani în industria berii. În schimb, mi-a plăcut istoria în copilărie, iar destul de târziu mi-am descoperit și plăcerea de a vizita muzeele de artă. Pentru că din octombrie 2012 întreaga mea activitate se desfășoară în cadrul *Universității Transilvania din Brașov, Facultatea de Sociologie și comunicare,* și unde predau Marketing, Construcția de marcă și alte discipline legate de domeniul marketingului, brandingului și comunicării de marketing, era destul de normal să caut și să găsesc exemple actuale care să ilustreze aceste cursuri și seminare și în timpul vizitelor în muzee. M-aș bucura să știu că specialiștii din muzee vor fi găsit idei în această carte care este adresată în primul studenților de la Comunicare și relații publice, a celor de la Media digitală și a masteranzilor de la Gestiunea campaniilor de imagine. Sunt descrise aici mai

multe subiecte din disciplinele pe care le predau, dar am ales să le abordez doar din perspectiva categoriei *muzee.*

Un alt răspuns al întrebării legate la alegerea unei tematici de marketing în lumea muzeelor a fost și drumul pe care l-am urmat începând cu 2013, atunci când am depus o propunere de proiect pentru finanțare într-un apel al *UEFISCDI* (Unitatea Executivă Pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării), iar partenerii *Universității Transilvania din Brașov* au fost *Muzeul Județean de Istorie Brașov* și *Muzeul Casa Mureșenilor Brașov.* Titlul proiectului a fost *Concepte, tehnologii și tehnici neconvenționale pentru cunoașterea și promovarea istoriei,* nu a primit finanțare, dar cele 87,33 puncte l-a plasat în categoria celor eligibile. Cele mai multe puncte pierdute la evaluare au fost cele de la criteriul legat de calitatea consorțiului și unde unul dintre evaluatori a acordat 14 puncte din 20 posibile, iar explicația a fost următoarea: *the project director clearly has experience in corporate marketing but his expertise in the area of cultural marketing is not visible enough from the given data.* Primul evaluator a acordat 20 puncte la acest criteriu, iar al doilea 18. După această experiență am început să citesc mai mult și să și scriu despre marketing în domeniul muzeelor.

De departe, cele mai multe dintre vizitele mele în muzee în ultimii 7–8 ani le-am făcut în muzee din alte țări, în timpul deplasării la programele de predare Erasmus+ sau la conferințele academice. Iar una dintre cele mai rapide modalități de a înțelege locurile noi este aceea de a vizita muzeele reprezentative. Și pentru că la o deplasare în afara țării obișnuiesc să fac câteva zeci de fotografii pe zi, era imposibil să nu am și multe fotografii din muzee. De altfel, există în literatura academică articole despre motivația vizitatorilor de a face fotografii în muzee

(Diehl, Zauberman și Barasch, 2016; Stylianou-Lambert, 2017, Weilenmann, Hillman și Jungselius, 2013). O parte dintre fotografii le-am făcut cu ochii de marketer și cu intenția de a le folosi în viitor, iar o parte au fost făcute cu ochii simplului vizitator. Au fost folosite fotografii și pentru ilustrarea cărții *Interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzee,* scrisă la sfârșitul anului 2015 împreună cu colega mea, Adina Candrea, iar celor păstrate în această lucrare li s-au adăugat altele noi.

Prezenta lucrare este structurată pe cinci capitole. Primele trei se regăsesc într-o proporție destul de însemnată și în *Interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzee* (Candrea și Nechita, 2015), însă orice discuție despre comunicarea de marketing a muzeelor în perioada actuală nu poate ignora abordarea plecând de la general (marketingul muzeal) și făcând o scurtă incursiune în utilizarea mediilor tradiționale de comunicare (prezentate în capitolul al doilea). Mini-capitolul despre *guerilla marketing* a fost introdus cu scopul principal de a sublinia necesitatea adoptării de către muzee a unei abordări neconvenționale și creative, bugetul redus al comunicării fiind de la sine înțeles. Astfel, se asigură trecerea de la comunicarea tradițională la comunicarea prin noile canale digitale, canale care facilitează și efectul viral în răspândirea mesajelor ce pot fi încadrate în categoria *guerilla marketing.*

La faza ultimelor finisări și completări ale acestei lucrări am descoperit că nu am definit și stabilit foarte clar „produsul" la care se aplică considerațiile mele legate de comunicarea de marketing. În primul paragraf al primului capitol am făcut referire la definițiile din Legea muzeelor și colecțiilor publice (Legea 311/2003) și la definiția ICOM (Consiliul Internațional al Muzeelor), dar implicarea într-un nou proiect al prietenului Nicolae

Pepene, directorul Muzeului Județean de Istorie Brașov, mi-a adus în atenție o tipologie a muzeelor sportive. Murray G. Phillips (2013) – descoperit mai întâi în Hill, Moore și Wood (2012) – consideră că muzeele sportive pot fi clasificate în următoarele patru mari categorii: 1. Academice – formale și finanțate cel mai adesea din fonduri publice; 2. Corporative (*corporate*) – conduse de cluburi sportive; 3. Comunitare – locale, în mare parte conduse și finanțate pe bază de voluntariat; 4. Vernaculare – create prin prezentarea artefactelor sportive în locuri „non-muzeale", cum ar fi magazine, baruri și restaurante. Cu precizarea din acest paragraf, sper că voi răspunde și eventualelor critici că nu toate exemplele prezentate se referă la muzee din categoria celor care corespund definițiilor ICOM sau se află pe lista ministerelor care gestionează cultura în țările respective. Mai mult decât atât, țin să precizez că în topul subiectiv al muzeelor pe care le-am vizitat până acum se păstrează *Museum of Broken Relationships* din Zagreb, muzeu care presupun că nu s-a deschis cu autorizarea ministerului croat de resort, dar care în 2011 a fost recunoscut ca fiind cel mai inovativ muzeu european.

Nu pot încheia primele rânduri introductive fără a mulțumi celor patru referenți științifici ai acestei lucrări.

Lui Gabi Brătucu îi mulțumesc pentru că mi-a stârnit încă din 1990 interesul pentru marketing, iar Adinei Candrea pentru excelenta colaborare în numeroasele proiecte academice comune.

Am apelat și la opinia a doi reputați specialiști din lumea muzeelor, Nicolae Pepene, director al Muzeului Județean de Istorie Brașov, și Valer Rus, director al Muzeului Casa Mureșenilor din Brașov, în primul rând pentru că le apreciez profesionalismul și experiența managerială, iar un punct de vedere critic

de la aceștia nu putea decât să ajute la ultimele corecții ale lucrării scrise de un autor cu experiența profesională cea mai relevantă în marketingul berii în epoca pre-digitală. În al doilea rând, de cei doi referenți mă leagă și o istorie de proiecte comune și, îndrăznesc să sper, multe proiecte viitoare.

Mă bucur că am reușit să iau mai mult de nota 7 la evaluarea lui Nicu Pepene. ☺

Lui Valer îi mulțumesc pentru sugestiile legate de completarea conținutului, pentru atenta citire a manuscrisului care a mers până la nivelul corecturilor de ortografie și pentru cele două surse bibliografice valoroase și din care am luat idei *last minute.*

1. Marketingul muzeelor

Muzeul este instituția publică de cultură aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreării, mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător (Legea muzeelor și a colecțiilor publice – Legea 311/2003, cu modificări și completări). Consiliul Internațional al Muzeelor (ICOM) definește muzeul ca „o instituție permanentă de tip non-profit, deschisă publicului și aflată în serviciul comunității și a dezvoltării acesteia, care achiziționează, conservă, cercetează, comunică și expune dovezi materiale ale oamenilor și mediului acestora, pentru studiu, educație și recreere (ICOM, 2007). Definiția ICOM este practic aceeași din anii ’70, iar în 2016 s-a încercat actualizarea ei. O comisie condusă de daneza Jette Sandahl a propus o definiție ce afirmă că muzeele sunt spațiile democratice, inclusive și polifonice destinate dialogului critic despre trecut și viitor, iar scopul lor este acela de a contribui la demnitatea umană și justiția socială, egalitatea globală și bunăstarea planetară. Din cauza neînțelegerilor privind noua definiție, doamna Sandahl și alți trei membri ai acestei comisii și-au dat demisia în iunie 2020, definiția veche fiind încă în vigoare (https://www.nytimes.com/2020/08/06/arts/what-is-a-museum.html).

Muzeele fac parte dintr-un context social, politic și ideologic, fiind influențate de o multitudine de factori (Konstantinos, Konstantinos și Tsombanoglou, 2005). Schimbările demografice, economice, politice, tehnologice pot avea diferite efecte

asupra rolului muzeelor în societatea contemporană. Muzeele sunt organizații complexe datorită următoarelor motive: varietatea activităților desfășurate în cadrul acestora, natura intangibilă a rezultatelor obținute, natura diversă a valorii produse, rolul pe care îl au în societate etc. Pornind de la premisa că sectorul cultural nu se supune regulilor economice, abordarea managementului unui muzeu trebuie să ia în considerare multiple puncte de vedere și diferite domenii de studiu (Bernardi, 2005).

Misiunea muzeelor depășește sfera colectării și conservării, dar și pe cea de expunere și educare prin intermediul obiectelor deținute, a celor împrumutate sau fabricate în acest scop. Se poate afirma că avem de-a face cu o schimbare de paradigmă de la cunoaștere spre crearea de capital social, deoarece muzeele din epoca noastră trebuie să acționeze ca agenți ai schimbării sociale într-o măsură mai mare decât în a fi doar puncte centrale ale activității culturale în comunitate. Schimbarea de paradigmă rezultă și din mutarea interesului de la *„cultura înaltă”* sau din facilitarea accesului la aceasta prin intermediul culturii populare. În consecință, promovarea obiectivelor de patrimoniu trebuie să plece de la cerințele consumatorilor/vizitatorilor prin utilizarea unei abordări relaționale care exploatează inclusiv complementaritatea universului digital pentru a putea produce o experimentare personală a acestora (Colbert și Courchesne, 2012).

Managementul eficient al muzeelor presupune utilizarea tuturor resurselor disponibile și implicarea tuturor angajaților. Un muzeu modern trebuie să aibă o funcție informativă, să fie organizat, sistematizat cu profesionalism, să aibă o funcție recreativă și să fie o instituție activă în viața socială a comunității din care face parte. Fără un management adecvat, un muzeu nu

poate asigura conservarea și utilizarea colecțiilor de care dispune și nu poate menține, sprijini expoziții și programe educaționale (Edson, 2004).

Pentru a dezvolta programe adecvate, managementul unui muzeu trebuie să cunoască ce așteptări are publicul său, care sunt nevoile și dorințele acestuia, care sunt obiceiurile de consum cultural etc. Experiența instituției muzeale are un rol important în dezvoltarea ofertei și derularea programelor publice, alături de interesele și exigențele unor categorii variate de public. Acest lucru se poate realiza prin intermediul unor studii de marketing adecvate.

De-a lungul timpului s-a considerat că muzeele au fost create în scopul educării, colectării, conservării și cercetării, însă, deoarece societatea a evoluat, oferta muzeelor s-a diversificat, ele devenind parteneri-cheie în industria turismului, precum și în industriile creative, iar rolul economic al muzeelor a devenit din ce în ce mai important (Hoope-Greenhil, 1994). Astfel, a apărut **funcția de divertisment** (*entertainment*) a muzeului (Stephen, 2001). În consecință, asistăm la o dezvoltare progresivă a activităților didactice și educaționale, precum și la o diversificare a serviciilor și formelor de comunicare a muzeelor, toate acestea cu scopul de transforma vizitatorul dintr-un simplu privitor al conținutului oferit în expoziții într-un creator de înțelesuri (Cumino, Spreafico și Zich, 2017).

De altfel, chiar și definirea muzeelor a suferit un transfer de la rolul funcțional al acestor, bazat pe obiecte, la un rol centrat pe vizitator. Definiția *object-based* afirmă că muzeele achiziționează, conservă, comunică și expun arta pentru studiu și educație, în timp ce în definirea people-based, muzeele sunt pentru ca oamenii să se bucure și să învețe din colecțiile care sunt păstrate de către acestea (Rentschler, 2007). Focalizarea

pe obiect versus focalizarea pe vizitator nu este o problemă care să aibă un singur răspuns, deoarece practica marilor muzee din lume a arătat că ambele orientări pot fi abordate cu succes, fără a se face rabat de la misiunea și valorile de bază ale acestora (Komarac, 2014).

Muzeele pot avea o contribuție importantă la infrastructura culturală a unei zone, alături de alte facilități culturale precum teatrele, bibliotecile, arhivele și sălile de concerte. Acestea pot crește atractivitatea localităților atât din perspectiva oamenilor de afaceri și a investitorilor cât și din punctul de vedere al localnicilor. Muzeele pot sprijini economia locală în perioade de recesiune prin crearea și menținerea unor locuri de muncă (Ambrose și Paine, 2012). În figura 1 sunt prezentate modalitățile în care un muzeu poate crește atractivitatea unei destinații turistice, atât din perspectiva vizitatorilor cât și din cea a localnicilor.

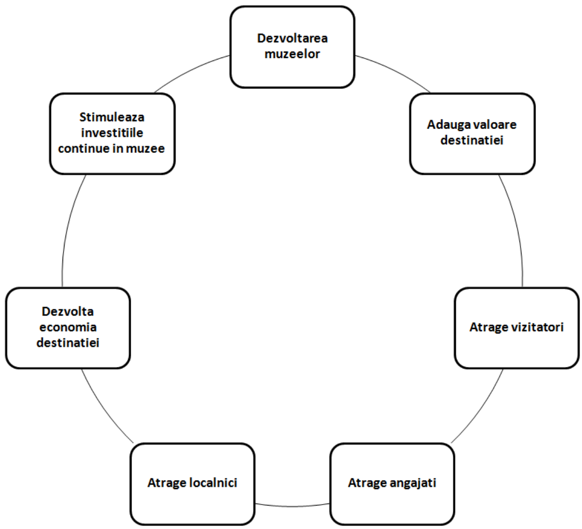


Figura 1. Muzeele și dezvoltarea destinațiilor turistice.
Sursa: adaptare după Ambrose și Paine, 2012

Patrimoniul istoric, artistic și cultural cuprinde resurse care motivează turiștii să întreprindă călătorii având ca destinații aceste elemente determinante ale ofertei turistice (Ispas, 2010). Atracții precum elementele culturale, evenimentele și ocaziile festive, clădirile, monumentele și ansamblurile sculpturale se situează printre preferințele vizitatorilor și constituie elemente definitorii în alegerea destinației de călătorie (Ispas, 2011a). Turiștii culturali preferă obiectivele care le pot satisface nevoile legate de lărgirea orizontului de cunoaștere (muzee, expoziții etc.) (Ispas, 2011b). Acolo unde turismul este o activitate importantă a economiei locale, muzeele pot încuraja turiștii să viziteze întreaga zonă, fără a se rezuma la descoperirea centrelor urbane importante. Vizitatorii muzeelor vor cheltui bani în magazine, restaurante, hoteluri, piețe, stimulând astfel economia locală.

Totodată, dezvoltarea durabilă poate deveni un element esențial al managementului muzeelor și o abordare care poate echilibra balanța între diferitele sisteme și funcții ale acestora. O politică bazată pe principiile durabilității poate evidenția interdependența între diferite activități din cadrul unui muzeu, demonstrând totodată că resursele pot fi administrate în mod eficient în vederea îndeplinirii misiunii și obiectivelor strategice ale acestuia (Ambrose și Paine, 2012). În același timp, muzeele pot avea un rol important în promovarea principiilor dezvoltării durabile și pot exemplifica abordări proprii ale acestora, pot organiza expoziții și programe educative, pot realiza publicații și pagini de Internet în acest domeniu.

Muzeul, ca instituție culturală, are menirea, alături de colectarea, păstrarea, restaurarea, cercetarea și expunerea obiectelor, de a educa publicul vizitator, devenind astfel un mijloc de învă-

țare a elevilor și perfecționare profesională a profesorilor. Muzeele trebuie să fie instituții culturale active și ofensive, capabile să contribuie la edificarea unei conștiințe moderne privitoare la valoarea propriului patrimoniu și a vocației acestuia de a se defini ca parte a patrimoniului cultural european și universal (Andrei, 2005).

Muzeele se adresează unui public diferențiat ca nivel cultural și trebuie să se adapteze la diferite niveluri de cultură. Un muzeu poate fi un agent cu o diversitate de funcții, una dintre ele fiind aceea de a opera în câmpul educațional prin mesaje specifice (Barna, 2010).

La nivel educațional, muzeele își propun dezvoltarea cunoașterii și facilitarea înțelegerii, dezvoltarea și stimularea abilităților, formarea atitudinilor și a valorilor, recreere și stimularea creativității. Prin urmare, tot mai mulți copii își doresc să participe la aceste activități educative cu așteptarea de a învăța ceva printr-o experiență interactivă (Constantin, 2011). Educația non-formală prin muzeu prezintă o serie de beneficii, precum (Capota, 2010):

- valorificarea timpului liber al elevilor, din punct de vedere educațional;
- modalități flexibile de a răspunde intereselor elevilor, aceștia având posibilitatea să-și aleagă dintr-o gamă largă activitatea dorită;
- dezvoltarea competențelor pentru viață și pregătirea tinerilor pentru viață;
- muzeul este un cadru de cultivare a diferitelor aptitudini, capacități, de manifestare a talentelor.

Serviciile educaționale oferite în cadrul muzeelor pot spori atractivitatea colecțiilor și exponatelor, contracarând în unele cazuri percepția greșită a unor vizitatori, care consideră aceste unități ca fiind orientate cu precădere spre obținerea unor beneficii economice (Brüninghaus-Knubel, 2004). Muzeele pot completa sistemul educațional formal cu sesiuni informale de pregătire a tinerilor în diferite domenii. Creșterea rolului educativ pe care îl are un muzeu, indiferent de profilul său, dar și mijloacele prin care se realizează acest lucru, este reflectat prin diversitatea activităților desfășurate (Capota, 2010). Educația prin muzeu este fie complementară celei școlare, fie de sine stătătoare. Pentru realizarea acesteia muzeul trebuie să dispună de un spațiu și de dotările necesare. Difuzarea culturii într-un spațiu neconvențional pentru individ contribuie la creșterea disponibilității acestuia pentru învățare (Barna, 2010). Practic, se poate afirma că în fiecare muzeu ar trebui organizate spații „de joacă”, respectiv locuri și programe care să permită interacțiunea copiilor și adolescenților cu muzeul prin instrumente specifice vârstei lor. Un exemplu de acest fel l-am surprins în august 2018, în timpul unei vizite la *KUMU Tallinn* (Muzeul de Artă al Estoniei) (fig. 2).

Potrivit lui Brüninghaus-Knubel (2004), principalele aspecte care trebuie luate în considerare în realizarea unor programe educaționale în cadrul muzeelor sunt: 1. identificarea cunoștințelor și a experienței audienței; 2. purtarea de discuții interactive cu publicul țintă; 3. crearea de experiențe multisenzoriale; 4. permisiunea explorării individuale; 5. planificarea cu atenție a vizitelor educaționale; 6. pregătirea prealabilă a vizitei prin desfășurarea unor activități didactice inițiale (materiale de pregătire, predarea anterioară a conceptelor de bază de către cadrele didactice etc.); 7. evaluarea fiecărei vizite și îmbunătățirea continuă a programelor educaționale.



Figura 2. Facilitarea interacțiunii copiilor cu muzeul. Foto F. Nechita: KUMU (Muzeul de Artă al Estoniei), Tallinn, Estonia (august 2018).

Muzeul comunică mai ales prin vizualizare – un tip de comunicare mai eficient decât cel școlar, clasic, și prin dialog, elevul fiind implicat activ în procesul de învățare. Publicul școlar de vârstă mică și medie rămâne publicul țintă statornic al mesajului muzeal. Conlucrarea dintre muzeograf și pedagog este o soluție viabilă în procesul educațional, exemple de forme educative propuse de muzee fiind (Barna, 2010): expoziția – atelier, ateliere pedagogice muzicale, ateliere de restaurare etc. Totuși, muzeele nu trebuie să-și exercite rolul educațional doar în rândul tinerilor, ci să-și îndrepte atenția asupra tuturor categoriilor de vârstă.

Programele educative ale muzeelor ar trebui să vizeze ca grup țintă distinct nu doar copiii, ci mai ales profesorii și factorii

decidenți din domeniul învățământului. Realizarea unor programe educative în muzee sau în colaborare cu acestea sau alte organizații responsabile de gestionarea și patrimoniului cultural nu ar trebui să se concentreze în România doar în intervalul de o săptămână al *Școlii Altfel.* Realizarea de lecții deschise în muzee sau alte obiective de patrimoniu ar trebui să fie o obișnuință în cadrul procesului didactic.



Figura 3. Lecția de istorie aplicată. Foto F. Nechita: Biserica Greco-Catolică din Pecs, Ungaria, (mai 2014)

Educația muzeală a înregistrat, în ultima perioadă, o evoluție remarcabilă la nivelul instituțiilor muzeale datorită numeroaselor programe desfășurate, noilor concepte implementate și datorită publicului eterogen căruia i se adresează (Andrei și Mira, 2011). În prezent, domeniul educației muzeale s-a extins de la o viziune limitată privind învățarea și educarea copiilor, la o gamă

largă de activități care să abordeze aspectele sociale, civice și personale (Constantin, 2011). Astfel, muzeul își câștigă treptat rolul de factor activ în educația transdisciplinară a elevilor, precum și în educația adulților, contribuind la formarea continuă a acestora (Andrei și Mira, 2011).

1.1. Rolul marketingului în valorificarea patrimoniului cultural din muzee

Marketingul cultural modern impune mai mult decât ofertarea unui produs sau a unui serviciu bun, stabilirea unui preț atractiv și facilitarea accesului publicului vizat la acest produs, iar la această provocare trebuie să răspundă și activitățile de marketing realizate de către muzee. Abordarea de marketing în domeniul culturii necesită: cercetarea pieței, studiul sistematic al nevoilor și "așteptărilor" consumatorului, anticiparea lor în chiar crearea de noi nevoi la nivelul unor segmente de piață (Brătucu și Țierean, 2011).

Muzeele sunt parte a sistemului cultural universal de diseminare a cunoașterii și experienței, iar importanța aplicării marketingului în sfera instituțiilor muzeale decurge din completarea rolului acestora ca factori de stimul pentru economie, a creșterii veniturilor din comunitățile în care sunt localizate și de generare de locuri de muncă. Dacă în trecut principala sarcină a muzeelor a fost aceea de a păstra colecțiile, în prezent directorii de muzee trebuie să gestioneze diversele roluri ale acestor instituții în activitățile distincte de colectare, conservare, cercetare, expunere, educaționale și să găsească modalități prin care să le facă cât mai populare și mai competitive (Kotler și Kotler, 2000).

Susținătorii abordării de marketing, respectiv concentrarea pe realizarea de activități care pleacă de la nevoile publicului vizitator, au semnalat înscrierea muzeelor pe drumul creării unei culturi destinate consumului de masă și atragerea banilor celor din clasa de mijloc (Chhabra, 2008). Pe de altă parte, criticii acestei abordări semnalează riscul comodificării misiunii lor și îndepărtarea sub presiunea pieței de la rolul de păstrare a autenticității și a valorilor trecutului (Prentice, 2001).

Activitatea de marketing muzeal are în vedere toate acțiunile legate de produsul muzeal, iar muzeul poate fi definit ca instituție culturală, ca spațiul fizic în care acesta își desfășoară activitatea sau ca produsul muzeal însuși (Zbuchea, 2008). Conform aceleiași autoare, produsul muzeal este format din două categorii de componente: **materiale** (bunurile muzeului sau cele aparținând altor persoane fizice sau juridice, aflate temporar în cadrul acestuia) și **imateriale** (concepte, idei, ipoteze, teorii rezultate în urma cercetării și interpretării unui anumit subiect).

Instituțiile muzeale sunt implicate activ în viața comunității locale și au un rol foarte important în educarea și dezvoltarea culturală și spirituală a societății, oferind o foarte largă varietate de servicii culturale, unele unicate, la prețuri accesibile. Dacă adăugăm și impactul economic pe care îl au muzeele în viața comunității, atunci abordarea în termeni de management și marketing pare a avea sens.

Dunlop et al. (2004) au calculat printr-o analiză de impact că muzeele și galeriile de artă independente din Scoția au realizat la acea vreme un indicator de multiplicare a venitului la un nivel de 2,36 (fiecare liră cheltuită în aceste spații a generat venituri pentru alte sectoare de 1,36 lire), iar la nivelul locurilor de muncă acest multiplicator a fost de 1,86 (Dunlop et al., 2004).

În cazul muzeului Guggenheim din Bilbao s-a estimat că au fost create circa 1,25 locuri de muncă pentru fiecare 1000 de vizitatori (Plaza, 2010). Eficiența muzeelor se măsoară în termeni socio-culturali și financiari și, datorită numeroaselor constrângeri și dificultăți, este foarte importantă stabilirea și urmărirea unei politici de marketing pe termen lung (Zbuchea, 2008).

Prin intermediul tehnicilor de marketing, muzeele își pot atinge obiectivul de creștere a numărului de vizitatori și de atragere a unor noi categorii de vizitatori. Pentru aceasta sunt adoptate o serie de tehnici validate în sfera marketingului serviciilor și bunurilor de larg consum, cum ar fi: gratuități sau reduceri de prețuri, adăugarea de noi servicii la serviciul de bază oferit de muzeu, amenajarea inovativă a spațiului de expunere, organizarea de expoziții sau evenimente în afara spațiului muzeelor, utilizarea noilor tehnologii și canale de promovare.

Abordarea de marketing rezultă din perspectiva sociologică asupra consumului de timp liber, iar cercetările au relevat faptul că atragerea și satisfacerea noilor audiențe presupune promovarea interacțiunii sociale și implicarea emoțională a vizitatorilor prin *edutainment,* noi tehnologii și dispozitive, expoziții și evenimente de impact (Cerquetti, 2011).

Motivul introducerii marketingului în muzee și în cadrul altor instituții culturale decurge atât din dorința de democratizare a culturii, cât și din nevoia crescută de finanțare. În plus, se poate vorbi de existența unei competiții în cadrul sectorului specific în care acționează aceste instituții, dar și de o competiție extra-sectorială cu alte ramuri sau domenii ale serviciilor de petrecere a timpului liber. Adoptarea de către muzee a unei abordări centrate pe marketing presupune cunoașterea nevoilor și dorințelor vizitatorilor, nu doar cea a patrimoniului administrat (Rentschler, 2002). Abordările care au vizat creșterea numărului

de vizitatori și încurajarea, schimbarea și extinderea rolului muzeelor de la rolul de conservare la cel de atragere a audiențelor și creșterea participării acestora prin utilizarea unor tehnici specifice de marketing (Rentschler, 2007).

Abordarea de marketing se manifestă prin realizarea unor studii asupra diverselor categorii de vizitatori și non-vizitatori și realizarea unor programe de promovare destinate creării și dezvoltării unei imagini puternice și adecvate a instituțiilor muzeale.

1.2. Cererea și oferta de produse și servicii muzeale

Sub influența creșterii nivelului de trai și a gradului de educare, interesul oamenilor pentru patrimoniul cultural a crescut continuu în ultimii zeci de ani. Cererea în sectorul serviciilor muzeale se manifestă diferit, în funcție de tipologia și caracteristicile vizitatorilor, dar și de oferta instituțiilor din domeniu, astfel încât anumiți vizitatori vor dori să vadă întreaga colecție a muzeului, alții, expoziția permanentă sau expozițiile temporare, în totalitate sau parțial. O parte dintre vizitatori vor face o singură vizită, alții vor reveni cu o anumită frecvență, fie pentru expoziția permanentă, fie pentru expozițiile temporare.

Plecând de la exemplul vizitatorilor din muzeele din Berlin, de Esteban Curiel, Antonovica și Mercado Idoeta (2012) relevă faptul că la nivelul turismului cultural se poate constata o mutare a atenției de la monumentele istorice și arhitectonice (*bildungsbürgerlich tourism*) către o mai largă gamă de atracții culturale, atât tradiționale, cât și contemporane și în care sunt incluse și muzeele (*unter alia museums*).

Volumul cererii este mai ușor de evaluat pe baza numărului de bilete vândute sau emise cu titlu gratuit, însă structura acesteia este mai greu de evaluat. În țările mai dezvoltate evidența vizitatorilor se face mai structurat, astfel încât există și date pe care se pot face previziuni legate de evoluția acesteia.

De exemplu, în Marea Britanie, categoriile de vizitatori pentru care se ține o evidență distinctă sunt (sursa: *British Museum annual reports and accounts for the years 2014 – 2015*):

- copiii sub 16 ani;
- persoane peste 16 ani din categoria minorităților naționale;
- persoane cu dizabilități;
- copiii sub 16 ani implicați în programe educaționale;
- copii sub 16 ani implicați în activitățile organizate de către muzeu în alte locații;
- persoane peste 16 ani implicate în programe educaționale;
- persoane peste 16 ani implicate în activitățile organizate de către muzeu în alte locații;
- vizitatori străini;
- vizitatori ai website-ului muzeului.

La nivel general, se poate afirma că oferta de produse și servicii culturale a fost dominată pe parcursul ultimelor secole de patrimoniul cultural european, ce a generat fluxuri de turiști către țările europene și a permis păstrarea și conservarea unei adevărate infrastructuri dezvoltate pe lângă obiectivele de patrimoniu. Totuși, ultimele decenii au confirmat existența unei creșteri importante a ofertei de produse culturale eclectice care nu se

mai încadrează în clasificarea tradițională de cultură înaltă și cultură de masă (Colbert și Courchesne, 2012).

Oferta de produse și servicii muzeale se realizează prin expozițiile permanente sau temporare organizate de către muzee. Aceste expoziții pot fi realizate de către un singur muzeu sau de mai multe muzee și alte organizații interesate. Din punctul de vedere al duratei ofertei, expozițiile pot fi de lungă durată sau de scurtă durată, iar din punctul de vedere al raportării la localizarea cererii, acestea pot fi organizate doar în sediul instituției sau pot fi prezentate sub formă itinerantă (Zbuchea, 2008).

1.3. Mediul de marketing

Pentru a putea avea succes, instituțiile muzeale trebuie să înțeleagă ce-și dorește publicul și care sunt tendințele generale care le vor afecta buna funcționare. Semnalele din exteriorul organizației trebuie detectate rapid și prin capabilitățile interne pe care organizația le dezvoltă și le adaptează în mod continuu, aceasta trebuie să acționeze atât pentru realizarea obiectivelor de conservare a patrimoniului, cât și prin elaborarea strategiilor care să conducă la atragerea și satisfacerea vizitatorilor.

Mediul intern (*micromediul*) cuprinde: **furnizorii, intermediarii** (din cadrul lanțului de distribuție, intermediarii care asigură transmiterea mesajului către consumatori), **clienții** (individuali sau instituționali), **concurenții** și **publicul** (ansamblul instituțiilor, guvernamentale și neguvernamentale, asociațiile și organizațiile care exprimă diferite interese de grup, mass-media, opinia publică și care, prin atitudinile, opiniile și acțiunile lor pot avea un impact favorabil sau nefavorabil asupra instituției) și **personalul muzeului.**

Parte a micromediului organizației este organizația însăși. Modul de organizare, structura internă și decizională, procesele sunt parte a acesteia și a modului prin care organizația reușește să-și atingă obiectivele. Creativitatea a devenit parte a ecuației ce are drept scop susținerea și dezvoltarea unei poziții competitive a instituțiilor muzeale, iar managerii acestora trebuie să se concentreze pe colecția de idei ce contribuie la procesul inovării organizaționale (Litchfield și Gilfield, 2012).

Publicul la care se raportează muzeele și cu care trebuie să se angajeze în relații active este un concept specific al marketingului, parte a mediului intern, și, în acest caz, nu trebuie confundat cu publicul vizitator (acesta fiind doar o parte a publicului organizației). În literatura de specialitate se folosește și termenul de deținători de interese sau *stakeholders.* Pentru instituțiile muzeale, deținătorii de interese sunt (Chhabra, 2008):

- localnicii;
- turiștii;
- unitățile de învățământ;
- sponsorii și donatorii;
- membrii grupurilor de susținere;
- agenții și autorități guvernamentale centrale sau locale;
- mass-media;
- asociațiile de promovare a turismului.

La deținătorii de interese enumerați anterior mai pot fi adăugați următorii: fundații și asociații de diverse tipuri, pasionații din domeniul de expertiză al muzeului, profesioniștii în domeniul muzeal și asociații profesionale specifice, cercetătorii care

își desfășoară activitatea în domeniul muzeal Zbuchea (2014). Tot *stakeholder*i sunt și agenții economici din domeniul turismului și cei din economia orizontală (Rus, 2020).

Influența opiniei publice și a mass-media este benefică, dar, uneori, influența acesteia poate fi contrară intereselor de moment ale instituțiilor muzeale. În sprijinul ultimei afirmații, un caz celebru ține capul de afiș al discuțiilor privind oportunitatea returnării obiectelor din patrimoniul muzeelor și care provin din perioada stăpânirii coloniale sau a dobândirii acestora prin mijloace aflate la limita legalității. Astfel, British Museum se află sub presiunea opiniei publice britanice și a mass-media pentru a da curs solicitărilor guvernului grec pentru returnarea pieselor de patrimoniu provenite din Partenon și pe care lordul Elgin le-a vândut muzeului londonez în urmă cu două secole (Smith, 2014).

Pentru atragerea de sponsori este bine de știut că în cazul sponsorizării culturale de companii, înainte de abordarea acestora trebuie ca solicitantul unei sponsorizări să cunoască exact ariile de interes ale organizației, structura organizațională, proiecte sponsorizate în trecut, metodologia de alocare a sponsorizărilor (Tamaș, 2015). De obicei, gestiunea fondurilor destinate sponsorizării proiectelor culturale se face de către departamentul Marketing, de departamentul de Relații Publice sau departamentul Corporate din cadrul companiilor.

Din punct de vedere organizațional, sponsorizarea corporatistă poate lua mai multe forme, directe sau mediată prin fundații și reprezintă o metodă frecventă de canalizare a fondurilor către diferite sectoare sociale (Culturadata, 2010).

La nivel european a fost adoptată, în 1986, Rezoluția Miniștrilor Culturii privind sponsorizarea activității culturale de către sectorul business, iar în 1991 s-a înființat CEREC (European Comitee for Business, Arts and Culture), sub protecția Comisiei

Europene, care coagula agenții naționale cu misiunea de a promova sponsorizarea în rândul corporațiilor. În Marea Britanie sprijinul privat a devenit vital, Italia restaurează patrimoniul cultural cu ajutorul companiilor private, iar în Germania funcționează *Causales – Cultural Marketing and Sponsorship,* încă din 2003 (Tamaș, 2015).

Alte companii sunt interesate de înființarea unor muzee legate de istoricul activității lor și acestea devin, adesea, puncte de interes pentru turiști. Aceste muzee oferă companiilor și brandurilor recunoaștere și reputație, garantează o conexiune emoțională cu o parte dintre consumatori, o sporire a implicării din partea acestora și un avantaj competitiv (Melnik și Maletina, 2019). În figura 4 sunt prezentate două astfel de exemple. Muzeul Gucci din Florența, situat în inima celebrului oraș, se întinde pe 1.715 mp și pe trei etaje, având scopul de a celebra tradiția de aproape un secol a renumitei case de modă, Gucci. În schimb, în insula Chios din Grecia, muzeul Citrus este o prezență discretă, pe o suprafață mică, dar care reușește să transpună într-un mod reușit universul producătorilor de portocale.



Figura 4. Muzee deschise de companii. Foto F. Nechita: Citrus Memory Scent Kambos, Chios, Grecia (octombrie 2015), Gucci Museo, Florența, Italia (octombrie 2014)

Alte modalități de atragere de fonduri sau de implicare a publicului în promovarea muzeelor pot fi realizate prin intermediul unor agenții specializate de comunicare sau cu sprijinul diferitelor organizații non-profit. De exemplu, mai multe activități desfășurate în cadrul proiectelor Facultății de Sociologie și comunicare, din cadrul Universității Transilvania, s-au desfășurat în mai multe muzee brașovene și au avut ca finalitate generarea de idei pentru posibile planuri de comunicare pentru acestea (Nechita et al., 2014, Migdalovici și Nechita, 2014).

Mediul demografic

Tendințele demografice importante trebuie evaluate atent, pentru a determina gradul în care acestea pot afecta capacitatea muzeelor de atingere a obiectivelor acestora și direcțiile care trebuie avute în vedere la formularea politicilor acestora. Se pleacă de la situația demografică actuală și se identifică tendințele pe termen scurt, mediu și lung. Sunt situații în care grupul țintă de bază poate să dispară într-un anumit orizont de timp. Potrivit raportului American Association of Museums, Demographic Transformation and the Future of Museums (Farell și Medvedeva, 2010), în Statele Unite acest grup țintă de bază este format acum din persoanele de rasă caucaziană, însă acest grup va deveni minoritar în mai puțin de 40 de ani. Pe de altă parte, etnicitatea și rasa nu pot fi privite ca factori care să acționeze în mod izolat și se discută tot mai mult despre importanța factorilor generaționali. Generațiile viitoare vor crește sub influența unor factori total diferiți de cei care au marcat dezvoltarea generațiilor anterioare (Farell și Medvedeva, 2010).

Potrivit raportului *„Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014–2020”* (Centrul

de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014), tinerii români fluctuează între consumul cultural individual și cel de grup, studiile arătând un balans între tendințele de izolare în spațiul domestic datorită utilizării noilor tehnologii și a tendințelor de împărtășire în spațiul public a valorilor și preferințelor culturale.

Despre modul în care muzeele se adaptează la tendințele demografice (una dintre cele cu impact major fiind și aceea a îmbătrânirii populației), parteneriatul dintre cultură și sănătate inspirat de MoMA (Muzeul de Artă Modernă din New York) este un exemplu sugestiv. Raportul *Policy Handbook on Promotion of Creative Partnership* (2014) prezintă faptul că numeroase muzee europene, inspirate de muzeul new-yorkez, au lansat programe adresate persoanelor suferind de maladia Alzheimer și pentru cei care le acordă asistență. Acest program cuprinde conversații și analize ale operelor de artă, realizate cu scopul de a le da o șansă celor afectați de această maladie să exploreze și să schimbe idei despre artă și artiști, să experimenteze stimularea intelectuală, să facă conexiuni între poveștile personale și lume, să acceseze experiențe personale și memoria de lungă durată și să participe la activități semnificative care stimulează dezvoltarea personală.

Și pentru că în mediul demografic se încadrează și starea de sănătate a populației, trebuie evocat și un exemplu care ar putea părea de cancan, dar este cât se poate de real: medicii din Canada pot prescrie pe rețetă vizite la muzeele de artă (https://www.goodnet.org/articles/canadian-doctors-now-prescribe-visit-to-art-museum).

Mediul economic

Primul element al mediului economic care influențează numărul și structura vizitatorilor este puterea de cumpărare. Influența poate fi directă, prin afectarea bugetelor alocate pentru petrecerea timpului liber, sau indirectă prin influențarea bugetelor destinate vacanțelor și, implicit, reducerea numărului de vizitatori din rândul turiștilor.

Mediul economic influențează decisiv atât fluxurile de finanțare care vin din zona publică, cât și cele care vin din domeniul privat prin intermediul donațiilor. Modelul de finanțare este diferit de la țară la țară, dar este cert că evoluția economiei influențează aceste fluxuri de finanțare, la evoluția economiei adăugându-se influența factorului politico-legal asupra alocărilor bugetare către domeniul culturii sau prin legislația referitoare la sponsorizare. În Europa, finanțarea depinde în cea mai mare măsură de agențiile guvernamentale, în timp ce în Statele Unite, finanțarea este dependentă de donații și sursele proprii. În jurul anului 2005, pentru instituțiile de artă, procentele erau de circa 90% finanțare guvernamentală în Europa, iar situația în SUA era de 50% din buget provenit din donații și 50% din vânzarea de bilete (Rangan și Bell, 2006).

Relația dintre mediul economic și muzee este biunivocă. Dezvoltarea sectorului muzeal poate să contribuie la creșterea economică prin interdependența pe care acesta o are cu alte industrii creative. De exemplu, contribuția sectorului muzeal la economia britanică este estimată a fi peste contribuția adusă de industria constructoare de autovehicule sau cea a publicității și a industriei filmului, contribuind la susținerea directă a 195.000 de locuri de muncă (Siu et al., 2013). Un exemplu este cel al Muzeului Guggenheim din Bilbao, acest muzeu reușind să ofere

o nouă imagine orașului din Țara Bascilor, astfel încât numărul de turiști non-basci după deschiderea muzeului a crescut de la 100.000/an la 800.000/an (Plaza, 2010).

Mediul tehnologic

Mediul tehnologic al organizațiilor culturale s-a modificat într-un mod semnificativ în ultimii ani, determinându-le să-și formuleze obiectivele mai clar și să considere noi strategii și modele de funcționare. (Bakhshi și Throsby, 2010). Noile tehnologii au intrat în spațiul muzeelor și au fost receptate în diverse moduri, plecând de la o reticență inițială și până entuziasm.

În timp ce studiile privind gradul de acceptabilitate al noilor tehnologii s-au focalizat pe atributele specifice ale tehnologiilor și pe percepția asupra acestora, literatura de specialitate ce abordează tema adoptării și răspândirii noilor tehnologii specifică faptul că familiaritatea cu tehnologia și deschiderea spre inovare a potențialilor utilizatori sunt factorii care determină percepția asupra noilor tehnologii. Astfel, tehnologii care ar oferi avantaje în cazul utilizării acestora de către muzee ar putea să nu fie percepute ca având beneficii reale de către vizitatori (Kang și Gretzel, 2012).

Cu toate acestea, integrarea tehnologiei informației și internetului în cadrul procesului de consum cultural a fost identificat ca una dintre cele mai importante tendințe din sectorul cultural (Pulh, Marteaux și Mencarelli, 2008). Internetul, rețelele de servere cu viteze mari de conectare și tehnica de *cloud computing* oferă posibilitatea creării unor muzee virtuale sau rețele de muzee virtuale la costuri relativ reduse (Scrofani și Ruggiero, 2013).

Proiecte de tipul *Google Art Project* pot fi de mare impact în rândul sectoarelor culturale, precum și a celor asociate, precum turismul. Acest proiect realizat în Italia în colaborare cu Galeria Ufizzi din Florența a generat impact direct și indirect pe următoarele paliere: creșterea vizibilității muzeului, creșterea traficului pe website-ul oficial (de la 3000 vizite/lună la 500/zi), creșterea numărului de vizite prin optimizarea rezervărilor online (Bonacini, 2013).

Noile tehnologii permit extinderea acestor servicii în spațiile închise din clădiri. Pentru că vizitatorii își aduc de obicei dispozitivele mobile cu ei, aplicațiile mobile care se bazează pe serviciile de localizare pot spori experiența de vizitare prin oferirea de recomandări despre obiecte specifice, colecții sau exponate care sunt de interes, pornind de la vizitele anterioare în muzee. Atunci când sunt combinate cu date care analizează obiceiurile și deplasarea deținătorilor de dispozitive mobile, aceste servicii personalizează conținutul care este livrat, iar viitoarele dezvoltări tehnologice vizează oferirea de informații relevante înainte de a fi cerute.

- spații comune de creație (*makerspaces*);

Aceste spații, în care oamenii se întâlnesc să împartă resurse și cunoștințe pentru realizarea unor proiecte, sunt văzute ca metode prin care funcția educativă a muzeelor este mai bine pusă în valoare. Aceasta se realizează prin implicarea activă a participanților în rezolvarea creativă a unor probleme prin activități manuale sau de construcție. Managerii muzeelor iau în calcul includerea unor spații de creație în cadrul muzeelor în ideea că vizitatorii și reprezentanții media se vor conecta mai profund cu conceptele artistice.

Studiu de caz: Adaptarea la oferta digitală în cazul Metropolitan Museum of Art (*The Met*), New York

Având colecții care cuprind milioane de opere de artă care îl plasează în rândul celor mai mari muzee ale lumii, *The Met* a decis să pună în aplicare o strategie digitală ambițioasă, pe măsura prestigiului acestuia. Strategia digitală a muzeului cuprinde trei componente ce creează un cerc virtuos conceput pentru a oferi vizitatorilor site-ului o experiență digitală și culturală bogată și care îi atrage pe aceștia în muzee:

- Înainte de vizitare: expunerea a cât mai multe lucrări de artă.
- În timpul vizitei: dezvoltarea unor soluții inovative pentru activarea și îmbogățirea experiențelor culturale ale vizitatorilor.
- După vizitare: utilizarea datelor colectate și încurajarea revizitării.

Soluțiile oferite

Înainte de vizitare

The Met le oferă o bogată experiență vizitatorilor de pe website cu scopul de a-i atrage în muzeu. În acest scop, vizitatorii online beneficiază de un conținut exclusiv:

- 400.000 de exponate care au fost digitizate și pot fi vizualizate și pe website.
- Conținut special „din spatele scenei" care este pus la dispoziție prin intermediul aplicațiilor mobile și a websiteului.
- Conținut destinat încurajării loialității vizitatorilor: o serie de filme scurte în care curatorul muzeului explică istoria și caracteristicile unice ale unui obiect (100 de episoade sunt disponibile online).

Acest conținut este apoi postat pe rețelele sociale unde muzeul este activ: Twitter, Facebook, Pinterest, LinkedIn, Instagram, Weibo etc. Scopul strategiei digitale este acela de a aduce în atenția audienței a exponatelor, atragerea vizitatorilor în muzeu, dar și creșterea

numărului și modalităților prin care oamenii din toată lumea să poată vedea și să se bucure de arta prin intermediul mediilor digitale și sociale.

În timpul vizitei

Diverse mijloace digitale sunt utilizate pentru a aduce interactivitate galeriilor și pentru a îmbogăți experiența de vizitare prin:

- Punerea la dispoziție a unor ecrane, pe care pot fi vizionate poze și filmulețe video **contextualizate,** cu scop de diseminare a conținutului care este consistent editorial cu restul expoziției.
- Dezvoltarea de aplicații tip ghid pentru telefoanele inteligente sau o aplicație adițională promoțională prin care este oferit conținut complementar în extrasezon.

După vizitare

- Utilizarea datelor culese pentru personalizarea comunicării către vizitatori și încurajarea acestora să se întoarcă, atât în muzeu, cât și online.
- Capitalizarea experienței vizitatorilor prin competiții foto în care a invitat vizitatorii să fotografieze detalii ale lucrărilor de care au fost impresionați și i-au încurajat să le posteze pe un website dedicat. Acest tip de inițiativă caută să creeze o legătură între activitățile în derulare ale instituției și să-i încurajeze să se întoarcă.

Implicații organizaționale: implementarea acestei strategii a necesitat un angajament puternic din partea conducerii și adaptarea structurii organizatorice a instituției.

Regândirea organizației: un departament digital a fost creat în 2013.

Recrutarea de competențe specializate: un director de comunicare digitală (*chief digital officer*), specializat în tehnologie, media, web și rețele sociale a fost recrutat pentru coordonarea acestui departament.

Alocarea resurselor. A fost creată o echipă de 70 de persoane având următoarele roluri: doi *comunity managers* full-time, având

rolul de a gestiona paginile de pe rețelele sociale; echipe responsabile de website; echipe pentru realizarea de conținut digital pentru realizarea de filme video, digitizarea exponatelor, etc; o echipă responsabilă pentru ghidul audio.

Crearea de facilități dedicate inovării: *Media Lab* a fost creat cu scopul de a realiza experimentarea prin intermediul tehnologiilor inovative și a aplicațiilor lor practice în cadrul muzeelor (ochelarii Google, iBeacon, Way Finding etc.). Echipele din cadrul acestui laborator lucrează la „muzeul viitorului". *Free to fail:* directorul de comunicare digitală și echipa lui au întreaga libertate să dezvolte idei inovative și care nu au fost testate anterior.

Sursa: www.kurtsalmon.com/global/Telecoms/vertical-insight/1219/Metropolitan-Museum-of-Art%3A-adapting-its-organization-to-a-digital-offering, accesat în 10.12.2015

Mediul socio-cultural

Este importantă studierea în ansamblu a raportării dintre membrii unei societăți la oferta culturală și de petrecere a timpului liber.

Barometrul de Consum Cultural este unul dintre cele mai importante studii realizate de către Departamentul de Cercetare al Institutului Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), începând cu anul 2005, iar acesta cuprinde și date privind oferta muzeală, comportamentul și structura vizitatorilor români din muzee (Croitoru et al., 2015). Folosind date din *Barometrul de Consum Cultural,* s-a realizat o comparație între frecvențele de vizitare/participare la câteva activități de recreere (tabelul 1).

Tabelul 1. Frecvența de participare a românilor la diferite activități de petrecere a timpului liber

Frecvența de participare	Mall	Muzee și expoziții	Teatru	Competiții sportive
Săptămânal	10,4%	1,6%	2,2%	2,8%
Lunar	13,7%	2,3%	4,3%	3,6%
O dată la 2–6 luni	17,8%	15,8%	12,4%	13,8%
Mai rar + Deloc	68,2%	80,4%	81%	79,9%

Sursa: adaptare după Croitoru et al. (2015)

În special după începutul anilor ’90, odată cu răspândirea ideii că funcția de divertisment pe care ar trebui să o ofere muzeele este importantă, muzeele au participat activ pe tărâmul industriilor legate de petrecerea timpului liber cum ar fi: rețelele de cinema, centrele comerciale de tip *mall* sau evenimentele și competițiile sportive. Noile muzee și-au propus să fie descrise la nivel global mai degrabă prin imaginea cultivată asociată cu noutatea, stilul de arhitectură și modul de promovare decât prin ceea ce expun (Message, 2006).

Mediul natural

În literatura de specialitate din domeniul marketing (Kotler și Keller, 2009), aproape de fiecare dată când se referă la mediul natural apar referințele la degradarea mediului înconjurător, efectele încălzirii globale, restrângerea stratului de ozon și reducerea rezervelor de apă. Ce efect au aceste fenomene asupra modului în care instituțiile muzeale reușesc să-și îndeplinească misiunea lor? Acțiunea distructivă a unor factori precum poluarea pun într-o nouă lumină funcția muzeelor de conservare a patrimoniului cultural și istoric. De exemplu, Muzeul Acropole

din Atena a început conservarea și restaurarea cariatidelor, acestea fiind inlocuite cu copii în 1979. Originalele au fost supuse unui program complex de restaurare, prin îndepărtarea factorilor corozivi și curățarea straturilor de factori poluanți utilizând tehnologie bazată pe laser (fig. 5).





Figura 5. Relația dintre mediul natural și funcția de conservare a muzeelor. Foto: Acropolis Museum, Atena, F. Nechita (octombrie, 2015)

Chiar și în muzee, obiectele nu sunt lipsite de riscurile poluanților atmosferici. În 1985, Getty Conservation Institute a început cu cercetarea acestor riscuri, primele studii concentrându-se pe poluanții externi. Ulterior, cercetările au relevat influența factorilor de poluare generați în interiorul muzeelor (http://www.getty.edu/conservation/our_projects/science/pollutants/).

În același timp, anumite rapoarte evocă și contribuția activității muzeelor la accelerarea proceselor de degradare a mediului înconjurător. De aceea, inițiativa Green Museums a fost creată cu scopul de a reduce impactul ei asupra mediului. Conform unui sondaj realizat de către De Montfort University în regiunea East Midlands din Marea Britanie (http://www.museumsassociation.org/) a reieșit că 35% dintre muzee erau conștiente de influența lor asupra mediului și erau pregătite pentru luarea unor măsuri pentru diminuarea acesteia, 80% dețineau sisteme pentru reciclare și 60% cumpărau produse reciclate în mod curent. De asemenea, aproape 75% erau conștiente de rolul lor în educația cu privire la mediu, iar 42% au organizat activități și evenimente pe tema protejării mediului înconjurător.

Mediul politico-legal

Influența mediului politico-legal asupra activității instituțiilor muzeale poate fi ilustrată cu exemple care vin din zona impactului negativ extrem (schimbări de regimuri, războaie; activitățile ISIS în Irak și Siria sunt pline de exemple privind jaful practicat asupra obiectelor de patrimoniu sau asasinarea unor istorici și specialiști recunoscuți) până la impactul pozitiv generat de decizii politice precum cea luată în 1997 de guvernul laburist al

lui Tony Blair de a miza pe industriile creative ca motor al dezvoltării economice în Marea Britanie prin crearea *Creative Industries Task Force* (Flew, 2012).

În România, la fel ca în multe alte țări, finanțarea pentru muzee vine cu precădere din partea statului, fie că este vorba de bugetele centrale sau de bugetele locale. O condiție favorizantă pentru atragerea de fonduri în domeniul cultural este existența unei legislații corespunzătoare privind sponsorizarea în cultură (Zbuchea, 2008). Conform *Strategiei pentru cultură și patrimoniu național 2016–2022* sunt avute în vedere facilități fiscale privind stimularea responsabilității sociale corporatiste, precum și a sponsorizării, mecenatului sau filantropiei în beneficiul operatorilor din sectorul cultural.

De ce este importantă analiza mediului intern și extern în marketing? Toate deciziile de marketing și de management trebuie să aibă la bază celebra analiză SWOT (punctele tari – *Strengths* – și punctele slabe – *Weaknesses* – ale organizației și oportunitățile – *Opportunities* – și amenințările – *Threats* – mediului extern). Analiza SWOT pentru muzee se poate realiza pentru ansamblul organizației sau pentru anumite componente și procese. În Candrea și Nechita (2015) au fost realizate analize SWOT pentru 9 muzee din județul Brașov și reprezintă perspectiva proprie a autorilor din acel moment. Martin-Caceres și Cuenca-Lopez (2016) au realizat o analiză SWOT pentru Muzeul Huelva și care sintetizează alte cinci analize SWOT (1. manager și personalul care se află în contact cu publicul; 2. canalul de comunicare și de distribuție; 3. mesajul; 4. receptori/public; 5. contextul).

Kotler și Kotler (2008, p. 48) propun un set foarte clar de întrebări la care trebuie să se răspundă pentru a realiza analiza SWOT pentru un muzeu (Tabelul 2).

Tabelul 2. Set întrebări pentru realizarea unei analize SWOT

Puncte tari (S)	**Puncte slabe (W)**
• Ce-i face pe oameni să viziteze muzeul? • Ce-i determină pe vizitatori să ne recomande? • Ce abilități avem și la ce suntem buni în mod special? • Ce putem face noi și nu fac alții? • Ce realizări am avut în ultimul timp și de ce?	• Ce abilități ne lipsesc și la ce nu suntem buni? • Ce fac alții mai bine decât noi? • Ce eșecuri am avut de curând și de ce? • De ce aleg oamenii alte muzee și nu pe al nostru? • De ce vizitatorii satisfăcuți din trecut nu ne mai vizitează?
Oportunități (O)	**Amenințări (T)**
• Ce produse și servicii noi putem oferi? • Ce abilități și capacități putem obține? • Cum am putea să devenim unici? • Ce noi clienți/piețe/nevoi am putea satisface? • Ce schimbări ale pieței (culturale) am putea exploata? • Ce idei, tehnici și tehnologii am putea utiliza?	• Ce idei noi, tehnici sau tehnologii ne-ar putea submina activitatea? • Ce ar putea face competitorii astfel încât să ne afecteze negativ? • Există amenințări legale, economice sau politice care să ne amenințe? • Nevoile vizitatorilor noștri se schimbă? • Ce alte schimbări din piață ne pot afecta?

1.4. Cercetările de marketing în context muzeal

Pentru a înțelege de ce anumite categorii de oameni vizitează muzeele, ce ar trebui făcut pentru sporirea audienței și pentru evaluarea reacțiilor vizitatorilor în timpul vizitei sunt necesare studii de marketing. Muzeele își dezvoltă și adaptează activitățile de promovare și interpretare a patrimoniului pe care îl dețin plecând de la caracteristicile demografice și socio-culturale ale

diverselor categorii de vizitatori actuali sau potențiali. Necesitatea adoptării tehnicilor și strategiilor ce țin de sfera marketingului se leagă într-un mod nemijlocit de nevoia de sporire a calității ofertei instituțiilor muzeale (produsele și serviciile muzeale destinate satisfacerii nevoilor, dorințelor și exigențelor vizitatorilor) și calității experienței vizitatorului. Pentru a putea îmbunătăți și dezvolta calitatea ofertei și a experienței vizitatorilor, este necesar ca instituția muzeală să înțeleagă și să măsoare diverșii indicatori de evaluare a satisfacției clienților. Practic, această evaluare reprezintă colectarea sistematică de date despre expoziții și alte programe care sunt utile în luarea deciziilor și îmbunătățirea actului managerial în muzee.

Tipurile de studii în rândul vizitatorilor, realizate de către muzee cu scopul de a oferi servicii de calitate și pentru a servi planificării și procesului de decizie, au fost clasificate de Liu (2008) în trei categorii:

1. Studii de evaluare a vizitatorului asupra colecțiilor și expozițiilor.
2. Studii care evaluează și colectează reacțiile și emoțiile vizitatorilor.
3. Studii exploratorii.

Potrivit unui studiu de caz Harvard Business School cu privire la managementul Museum of Fine Arts Boston (Rangan și Bell, 2006), cele trei categorii de cercetări de marketing care se realizau în acest muzeu erau: 1) cercetări de marketing realizate cu scopul de înțelegere a consumatorului în vederea extinderii audienței; 2) analiza expozițiilor speciale; 3) înțelegerea experienței de vizitare cu scopul de sporire a ratei de retenție (procentul vizitatorilor care se întorc și cu alte ocazii).

O altă clasificare a cercetărilor de marketing este făcută de Zbuchea (2008). Conform autoarei, obiectul studiului generează următoarele patru tipuri de cercetări:

1. **Evaluarea expoziției.** Aceasta urmărește aflarea opiniei vizitatorilor cu privire la diferite momente: **înainte** (pentru aflarea părerii vizitatorilor cu privire la concept și planul conceput); **în timpul montării expoziției** (evaluarea reacției vizitatorilor la diferite componente și concepte expuse); **la deschiderea expoziției** (evaluarea reacției față de întreaga realizare, obiectele afișate contextual și ideile prezentate); **după încheiere** (receptarea și memorabilitatea mesajelor, impactul în timp).

2. **Studierea vizitatorului** prin studii demografice, psihografice, motivaționale, asupra comportamentului de vizitare, atitudinale etc.

3. **Studiile organizaționale** privind modul de organizare, eficiența activității departamentelor, expozițiile, programele și serviciile oferite de către muzee, gradul de îndeplinire a cerințelor și standardelor profesionale.

4. **Cercetările de dezvoltare** urmăresc analizarea situației mediului muzeului, imaginea sa în rândul diferitelor categorii de public, în special asupra celor care ar putea să-i influențeze activitatea și performanțele (donatori, voluntari, membrii etc.).

1.5. Înțelegerea comportamentului vizitatorilor

Pentru ca muzeele să poată dezvolta strategii care să se adreseze unui public cât mai numeros, atât celor care frecventează cu o

anumită regularitate muzeele, cât și non-vizitatorilor relativi, responsabilii cu activitatea de marketing trebuie să aibă în vedere divizarea acestora în mai multe categorii și analiza fiecărei categorii în parte. Toți vizitatorii au diverse nevoi fizice, sociale, intelectuale sau chiar, speciale. Potențialul de dezvoltare a audiențelor muzeelor vine tocmai din diversitatea tipurilor de audiențe. Provocarea pentru responsabilii de marketing derivă din modul în care muzeul va reuși să deruleze activități care să reprezinte o parte cât mai mare a comunității. În plus, nu este suficientă cunoașterea răspunsului la întrebarea *cine este interesat* sau ar putea fi interesat de oferta muzeală, ci și întrebarea *de ce*?

Conceptul de *grup/grupuri țintă* se potrivește foarte bine și în contextul marketingului muzeal. Sarcina responsabililor de marketing și a conducerilor muzeelor este aceea de a identifica aceste grupuri cu trăsături demografice, psihografice și comportamentale distincte din punctul de vedere al atitudinii față de interacțiunea cu muzeul și de a realiza profilurile descriptive ale acestor grupuri, în vederea pregătirii unor programe specifice. Ofertele specifice adresate fiecărui segment de vizitatori sau potențial vizitatori sunt necesare pentru a spori experiența de vizitare sau de interacțiune cu muzeul. De exemplu, un muzeu de artă, unul de istorie, un concert de operă sau un festival în aer liber vor produce experiențe distincte vizitatorilor. Din acest motiv, cercetările asupra publicului vizitator sau a celui participant la un eveniment vor trebui să analizeze separat fiecare experiență (Stylianou-Lambert, 2011).

Falk (1998) afirma că frecventarea muzeelor, ca orice comportament uman este un subiect complex și simpla măsurare a caracteristicilor demografice nu este suficientă pentru a descoperi motivația profundă (*insight*-urile) a vizitatorilor și, mai ales, a non-vizitatorilor. Descoperirile rezultate din cercetări vor

fi transformate în insight-uri prin întrebări continue de tipul *de ce?, de ce este atât de important?, ce înseamnă?*. Este foarte importantă legătura dintre percepția oamenilor (ce cred despre realitate) și faptele lor (cum se comportă în realitate). De exemplu, turiștii care vizitează muzeele de artă aparțin unor categorii care au un nivel educațional și venituri mai mari decât turiștii care participă la festivaluri, activități muzicale, parcuri tematice și de distracție, târguri locale și alte evenimente (Kim et al., 2007). Am ales afirmația din fraza anterioară pentru a ilustra dificultatea descoperirii motivațiilor vizitatorilor pentru că, în cazul aceleiași persoane (deci, caracteristicile demografice rămân perfect identice), preferințele de vizitare și de consum cultural în general, se schimbă în situația în care respectiva persoană devine turist. O'Dell (2007) afirmă că, din perspectiva sociologiei culturale, în societatea postmodernă, turiștii nu mai sunt receptori, observatori sau persoane care interpretează ceea ce văd, ci devin experimentatori activi și chiar actori și creatori. Potrivit aceluiași autor, experiențele din muzee sunt expuse și consumate prin intermediul interacțiunilor dintre muzeu și vizitatorii săi.

Conceptul de experiență de vizitare (*museum experience*) este explicat de Kotler și Kotler (2000) prin combinarea factorilor care se adaugă produsului muzeal oferit vizitatorilor și trec în revistă cele șase tipuri de beneficii căutate de oameni atunci când sunt implicați în activități de petrecere a timpului liber:

1. A fi împreună cu alții și a se bucura de interacțiune socială.
2. A face ceva util.
3. A se simți în largul lor.
4. Aprecierea provocării unei experiențe noi.

5. Existența posibilității de a învăța ceva nou.

6. Participarea activă.

Înțelegerea comportamentului vizitatorilor, motivația acestora, dar și a persoanelor care se încadrează în categoria non-vizitatorilor trebuie explicată și prin conceptele de capital cultural și capital social, explicate de către Pierre Bourdieu în lucrarea sa *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (1984) și în care se fac frecvente referințe la practica culturală de vizitare a muzeelor. Conform autorului, preferințele de consum cultural sunt legate în primul rând de nivelul educației (măsurată prin calificările obținute și prin durata școlarizării) și, în al doilea rând, originea socială. Achiziția capitalului cultural depinde într-o mare măsură de *total, early, imperceptible learning, performed within the family from the earliest days of life.* În această cheie ar trebui citită și importanța desfășurării unor programe destinate copiilor și profesorilor din ciclul primar și secundar, astfel încât deprinderea de frecventare a muzeelor să fie formată cât mai devreme (fig. 6).

În plus, diferențele individuale în competențele de receptare a actului de vizitare determină diversele niveluri de interacțiune cu muzeul, acestea pornind de la nivelul de consumatori/vizitatori ocazionali până la nivelul de consumatori competenți ai produselor și serviciilor oferite de muzee (Kesner, 2006). Hede și Thyne (2010) explică și apariția disonanței cognitive atunci când vizitatorii se confruntă cu lipsa de autenticitate a unor exponate sau atunci când învață ceva despre ei înșiși în timpul experienței de vizitare.

Pentru că a fost menționată anterior necesitatea educării viitorilor vizitatori, este important ca muzeele să aibă în vedere stilul cognitiv a noilor generații a căror aptitudini de percepție

au fost modificate de expunerea la noile tehnologii media. Kesner (2006) afirmă că o persoană obișnuită cu expunerea frecventă și prelungită la imaginile în mișcare din media nu va avea șansa să învețe că poate trăi experiențe pline de satisfacție pe baza imaginilor statice și observării și interogării prelungite. În acest caz, nu poate fi cazul lipsei de gust (în cazul expozițiilor de artă) sau a insuficientei educații în domeniul culturii.



Figura 6. Rolul muzeelor în educarea copiilor.
Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croația, (mai 2014)

Pentru a îmbunătăți gradul de receptare a informațiilor din muzee de către generațiile tinere, așa-numitele generații Y și Z (nativii digitali), este necesară realizarea unei complementarități între noile tehnologii și prezentarea și interpretarea clasică a expozițiilor. Un exemplu de bună practică este oferit de *Šibenik City Museum* din Croația (fig. 7).





Figura 7. Prezentarea exponatelor pe ecrane TV și pe ecrane tactile.
Foto: *Šibenik City Museum,* Šibenik, F. Nechita (mai 2014)

Și muzeele din Brașov sunt deosebit de receptive în integrarea noilor tehnologii pentru a-i face pe tineri să interacționeze cu oferta muzeală într-un mod pe care aceștia îl apreciază ca fiind atractiv. *Muzeul Casa Mureșenilor* a implementat realitatea virtuală și asistentul virtual (Nechita și Rezeanu, 2019; Duguleană et al., 2020), iar *Muzeul Județean de Istorie Brașov* a utilizat dispozitivele tactile atât în interiorul muzeului cât și în afara acestuia (fig. 8).

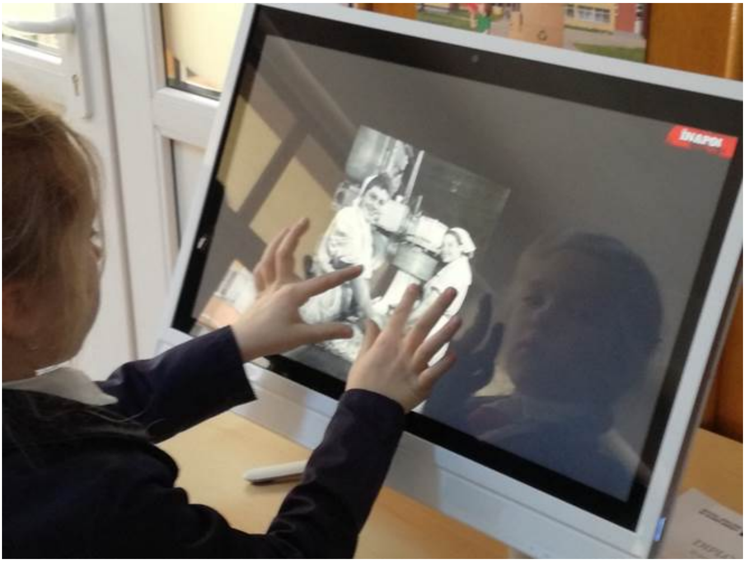


Figura 8. Interacțiunea copiilor cu ecrane tactile în cadrul proiectului *I was citizen of Stalin town.*
Foto: Școala Nr. xx Brașov, F. Nechita (noiembrie 2017)

Un aspect important al înțelegerii comportamentului vizitatorilor este analizarea lui la nivelul celor trei etape de vizitare, conform Kawashima (1998):

1. **Pre-vizitarea sau luarea deciziei de a vizita.** Identificarea factorilor de influență poate genera atragerea vizitatorilor în muzeu și transmiterea mesajelor de comunicare adecvate.
2. **Vizitarea propriu-zisă:** comportamentul vizitatorilor în muzeu.
3. **Post-vizitarea:** evaluarea vizitei, amintirile vizitatorilor și reacțiile ulterioare ale acestora.

În timpul vizitei se pot observa diverse comportamente ale vizitatorilor, cum ar fi timp diferit de interacțiune cu obiectele expuse (la anumite obiecte se staționează mai mult, anumiți vizitatori se deplasează mai repede prin toate sălile) sau se poate apela la metode suplimentare de informare (personalul muzeului, audio-ghiduri, scanarea codurilor QR, consultarea dispozitivelor mobile). La finalul vizitei, o parte dintre vizitatori achiziționează cărți sau suveniruri.

Reacțiile vizitatorilor în urma vizitei într-un anumit muzeu pot să se realizeze imediat, în timpul vizitei, sau pot să ia consistență în faza de evaluare a vizitei. Influența pozitivă asupra reacțiilor și impresiilor pe care și le formează vizitatorii cu privire la oferta muzeului sau la calitatea și amplitudinea experienței trăite, se poate face prin calitatea interacțiunii cu personalul muzeului, ambianța creată și diversitatea produselor și serviciilor complementare disponibile (materiale de informare și promovare, suveniruri, permisiunea realizării de filme și fotografii). Procentul vizitatorilor care își aduc telefoanele mobile inteligente cu ei atunci când vizitează muzeele este spre 100%, iar tendința acestora să fotografieze și să împărtășească experiența lor în social media este foarte mare. Autorul acestor rânduri este din categoria celor care fotografiază foarte mult (peste 200

fotografii într-o vizită de aproape 8 ore la Rijkmuseum) și postează foarte puțin (fig. 9).

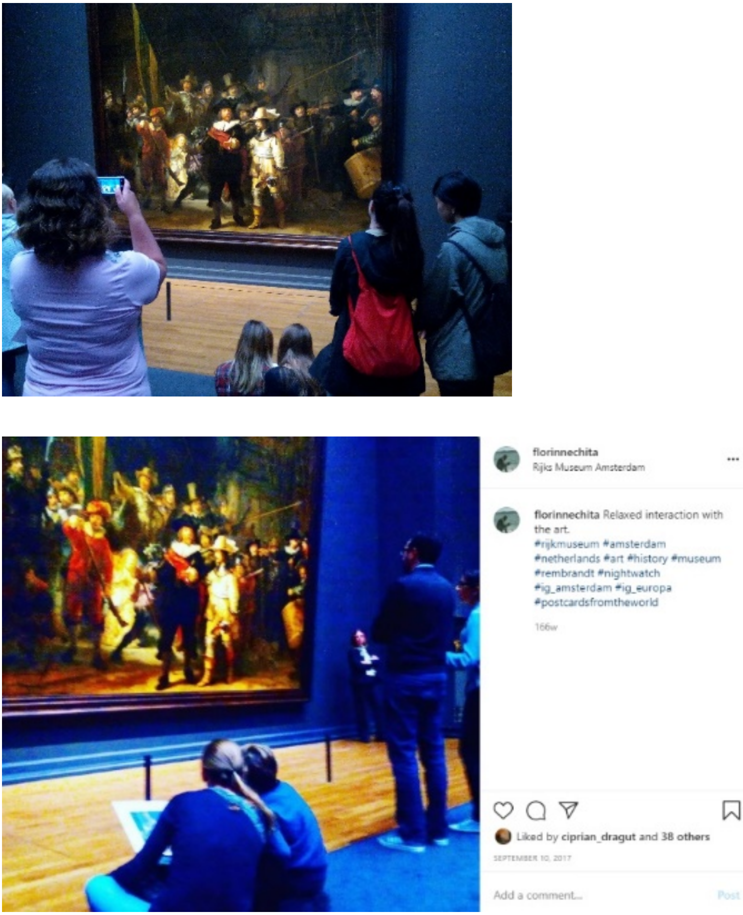


Figura 9. Fotografierea și distribuirea fotografiilor în timpul vizitei.
Foto: Rijkmuseum, Amsterdam, F. Nechita (septembrie 2017)

Realizarea expozițiilor și activitățile din muzeu, ulterioare deschiderii acestora trebuie să aibă în vedere crearea implicării

vizitatorului (*visitor engagement*), definit ca atașament, angajament, devotament, implicare sau conexiune emoțională. Factorii care determină crearea acestui *engagement* al vizitatorului cu expoziția sunt (Taheri, Jafari și O'Gorman, 2014):

- **Cunoașterea anterioară:** familiaritatea, expertiza ce rezultă din aptitudinile vizitatorului sau interacțiunea anterioară cu muzeul.
- **Motivații multiple:** autoexprimare, autoactualizare și îmbogățirea cunoștințelor, imaginea de sine, atracția față de grup, recreere.
- **Capitalul cultural:** acumularea de practici culturale, gusturi, capital educațional și origini sociale care afectează capacitatea și modul persoanelor de a consuma produse culturale. Mai multe explicații despre conceptul de capital cultural pot fi consultate în Bourdieu (1984).

Complexitatea comportamentului vizitatorilor este determinată de multitudinea factorilor care influențează direct sau indirect procesul decizional anterior vizitei, în timpul și după vizită și va putea fi explicat numai prin sistemul de factori care acționează în interdependență. Acești factori de influență pot fi clasificați în factori culturali, factori sociali (clasa socială, grupurile de referință, familia, rolul și statutul) și factori personali (vârsta, ocupația și veniturile, personalitatea și imaginea despre sine, stilul de viață și valorile, atitudinile) (Schiffman, Kanuk și Hansen, 2008).

Grupul de referință este un concept sociologic referitor la un grup de persoane cu care o persoană sau alt grup se compară. Grupul de referință este acel grup cu care o persoană simte o anumită identificare sau afiliere emoțională și care este utilizată

pentru ghidarea și definirea țelurilor, valorilor sau credințelor persoanei respective. Grupurile care au influență directă asupra individului sunt numite **grupuri de apartenență,** iar acestea pot fi **grupuri primare** sau **grupuri secundare.**

Persoanele sunt influențate și de grupurile de care nu aparțin, respectiv **grupurile aspiraționale** (cele la care persoanele speră să acceadă) și **grupurile disociative** (cele ale căror comportamente și valori sunt respinse de persoanele care se raportează la acestea). Despre grupurile de referință se poate afirma că: 1) au o influență explicită sau latentă asupra celor care le iau ca model; 2) pot exista grupuri de referință pozitive, dar și negative; 3) posibilitatea schimbării la un moment dat a grupului la care se raportează persoanele (Chelcea et al., 2006).

Vârsta

Dintre tendințele demografice, cele legate de structura pe vârste sau de generații ale vizitatorilor pot fi prevăzute cel mai ușor și de aici o analiză a comportamentelor de consum influențate de aceaste variabile. Din acest motiv, realizarea unor programe și expoziții care să se adreseze diverselor generații sau care să conțină într-un grad mai mare stimuli specifici segmentului adresat ar putea să mărească eficiența activităților muzeului. Astfel, pentru copii (generația Z) implicarea acestora prin intermediul unor ecrane tactile (existente în muzeu sau stimularea folosirii dispozitivelor mobile proprii) ar putea fi o soluție bună pentru transmiterea informațiilor dorite. În schimb, pentru persoanele în vârstă la care s-ar dori stimularea retrăirii unor amintiri din perioada copilăriei, luarea în calcul a stimulării olfactive ar putea fi o soluție (Stevenson, 2014).

Având în vedere că influența copiilor este majoră în consumul cultural al părinților, este importantă realizarea unor activități pentru familii în cadrul muzeelor (Colbert și Courchesne, 2012). În cazul expozițiilor de artă, copiii pot fi implicați ca spectatori complice sau ca participanți într-o experiență de învățare comună, în ambele cazuri partenerii având rolul de a reduce distanța dintre copil și muzeu prin spargerea barierelor cognitive și psihologice ce-i separă (Caru și Cova, 2011). Un exemplu de acest fel este oferit de sala specială pentru activități destinate copiilor, din cadrul palatului Sternberg din Praga (fig. 10).



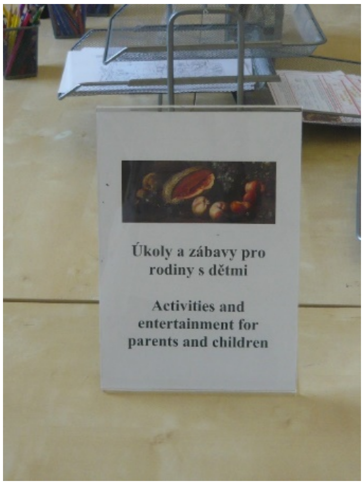


Figura 10. Sală de activități pentru copii la Palatul Sternberg din Praga.
Foto: Sternberg Palace, Praga, F. Nechita (august 2015)

Din categoria factorilor personali de influență, **stilul de viață** al unei persoane este exprimat prin activitățile, interesele și opiniile sale și conturează modul în care aceasta interacționează cu mediul. Stilul de viață nu trebuie confundat cu personalitatea,

care reprezintă numai o componentă a modului în care aleg oamenii să trăiască, iar în măsurarea psihografică se măsoară stilul de viață (Datculescu, 2006). Pentru responsabilii de marketing din muzee se recomandă consultarea studiilor care vizează atitudinile și utilizarea produselor și serviciilor din diverse categorii. Metodologiile de studiu ale stilurilor de viață sunt din cele mai diverse și companiile și institutele de cercetare și-au determinat instrumentarul și tehnicile proprii.

Ca temă de reflecție din sfera comportamentului vizitatorului rămâne aceea de a înțelege mai bine de ce este atât de mare discrepanța între dorința de consum cultural în cadrul unui eveniment cum este Noaptea Muzeelor și frecventarea acestora în celelalte perioade ale anului.

1.6. Identificarea segmentelor de vizitatori

Realizarea unui profil al vizitatorilor, având în vedere în același timp și diversele caracteristici ale muzeelor, este de importanță deosebită pentru managerii și responsabilii de marketing ai muzeelor. Identificarea unor segmente omogene de vizitatori poate fi un prim pas în definirea și dezvoltarea unor strategii eficiente ce trebuie să aibă drept scop maximizarea satisfacției vizitatorilor. Aceste recomandări, privind identificarea unor criterii de segmentare și a segmentelor relevante, sunt specifice marketingului, indiferent de categoria de produse sau servicii abordată, iar aplicarea acestora în domeniul cultural nu este diferită.

Studiile de segmentare realizate de către specialiștii muzeului în colaborare cu organizații, firme de cercetare sau universități având experiență în realizarea de cercetări de marketing vor putea detecta aceste categorii de vizitatori sau non-

vizitatori relativi. Spre deosebire de non-vizitatorii absoluți (categoria de public pentru care este aproape imposibilă transformarea lor în vizitatori, indiferent de creativitatea strategiei de atragere în muzeu), non-vizitatorii relativi este reprezentată de acea categorie de persoane care declară că merg foarte rar la muzeu sau deloc, dar care, din anumite motive (în special personale și conjucturale) nu frecventează muzeele, dar care ar deveni în viitor vizitatori loiali ai muzeelor.

Un exemplu de definire a trei segmente și a profilului vizitatorilor realizat în urma unui studiu realizat în două muzee din Trento și Bolzano, Italia, este oferit în Brida, Disegna și Scuderi (2013). Cele trei grupuri definite în urma analizei cluster în rândul vizitatorilor Muzeului de Arheologie al Tirolului de Sud din Bolzano și Muzeul de Artă Modernă și Contemporană din Trento au fost următoarele:

1. **Căutătorii de cunoaștere** (*knowledge seeker*) a fost cel mai eterogen segment identificat. Aceștia locuiau în regiune sau erau turiști străini, aveau un nivel ridicat de educație, unii erau tineri, alții preferau să viziteze muzeele împreună cu familia, în timp ce alții le vizitau singuri. Fiind diferențe semnificative între cele două muzee, autorii articolului recomandau strategii de promovare diferite: concentrarea pe vizitatorii italieni, tineri sau care vizitează cu familiile, în cazul Muzeului de Arheologie, și oamenii foarte educați și turiștii străini, în cazul Muzeului de Artă.

2. **Non-motivații** – un grup relativ larg de vizitatori, dar greu de definit în urma cercetării descrise în sursa citată.

3. **Interesații** – cel mai important grup de vizitatori identificați și care, din descrierea comportamentului lor de vizitare sunt

şi cei mai profitabili pentru muzeu deoarece vizitează frecvent expoziţiile temporare şi cumpără cărţi şi suveniruri într-o mai mare măsură decât celelalte categorii de vizitatori.

O altă categorie de vizitatori care este din ce în ce mai vizată de către muzee este aceea a **persoanelor cu nevoi speciale.** Preocuparea pentru persoanele cu dizabilităţi prin targetarea acestora cu produse şi servicii muzeale distincte implică şi consultarea acestora pentru furnizarea de informaţii în formate accesibile, ghidaje individuale, ghiduri audio, tururi ce implică atingerea şi mânuirea de obiecte, workshopuri practice, „grădini senzoriale", după cum este descris şi unul dintre proiectele mai vechi ale Institutului Regal Naţional pentru Nevăzători (Marea Britanie). Prin includerea soluţiilor de realitate virtuală şi a mănuşilor Avatar VR a fost posibilă crearea senzaţiei de atingere pentru vizitatorii cu deficienţe de vedere ai Galeriei Naţionale din Praga şi care au avut oportunitatea să „atingă" sculpturi celebre precum bustul lui Nefertiti sau David a lui Michelangelo (Enns, 2018).

Există şi iniţiative de cercetare finaţate de către instituţiile europene care au vizat identificarea unor bune practici pe care muzeele să le urmeze în vederea implicării persoanelor cu diverse forme de dizabilităţi, iar unul dintre acestea a fost proiectul *Arches* (https://www.arches-project.eu/).

Un alt exemplu de adaptare a cerinţelor categoriei de vizitatori reprezentată de persoanele cu deficienţe de vedere este *Museo Omero din Ancona.* Denumit după bine-cunoscutul poet orb, Homer, acest muzeu a fost fondat în 1993 de către Consiliul Local Ancona cu ajutorul unui grant din partea Consiliului Regional al regiunii Marche şi a devenit muzeu de stat din 1999 printr-o lege a parlamentului italian care a confirmat statutul său unic la nivel italian. De fapt, Muzeul lui Homer nu este destinat

doar persoanelor cu deficiențe de vedere. Din cei 17.000 de vizitatori înregistrați în 2012, doar 390 de persoane aveau astfel de deficiențe. Personalul muzeului consideră *Museo Omero* este un ghid tridimensional de istoria artei (Levent și Pascual-Leone, 2014). Într-adevăr, propria experiență de interacțiune cu copiile unor celebre statui realizate 1:1 sau 1:2 a fost unică, fapt confirmat și de studenții Facultății de Sociologie și comunicare participanți la un proiect de mobilitate în mai 2018 (fig. 11).

De altfel, ideea de prezentare a principalelor informații într-un format accesibil pentru nevăzători este prezent și la un alt obiectiv frecvent vizitat în Ancona, Catedrala Metropolitană San Ciriaco. La intrarea în acest obiectiv este prezentată o machetă a obiectivului, însoțită de un ghid tactil realizat din materiale de texturi diferite care explică vizitatorilor nevăzători etapele istorice succesive de construcție a catedralei (fig. 12).



Figura 11. Exponate din cadrul *Museo Omero din Ancona.* Foto: Ancona, F. Nechita, oct. 2014 (stânga) și mai 2018 (dreapta)



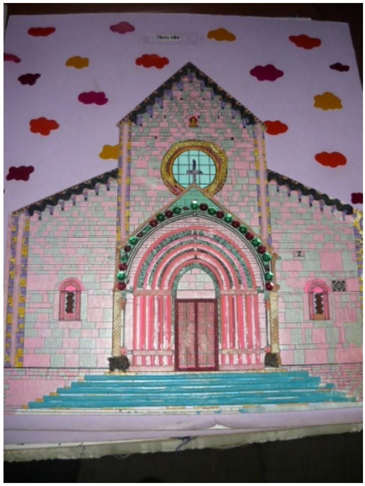


Figura 12. Expoziția pentru nevăzători din Catedrala Metropolitană San Ciriaco din Ancona. Foto: F. Nechita (octombrie 2014)

1.7. Mixul de marketing muzeal

Specialiștii din domeniul marketingului au conceput numeroase clasificări ale instrumentelor de marketing, cea mai răspândită fiind cea care include cei patru mari piloni: **produsul, prețul, plasamentul (distribuția)** și **promovarea.** Corespunzător inițialelor în limba engleză ale celor patru instrumente (Product, Price, Place, Promotion), clasificarea este cunoscută ca o însumare a celor patru P, primind denumirea prescurtată de **4 P (**McCarthy, 1981). Datorită particularităților serviciilor, a apărut necesitatea analizei unor factori adiționali în cadrul mixului de marketing. Astfel, Cowell (1984), a propus extinderea mixului de marketing cu alte trei variabile suplimentare: participarea și oamenii (*people*), evidența fizică a mediului ambiental

(*physical evidence*) și procesarea serviciilor (*process*). Astfel, alături de variabilele modificate în raport cu mixul tradițional, la nivelul serviciilor culturale și al distribuției lor interne există și o serie de variabile specifice, legate, în special, de ambianța prestațiilor, de personalul implicat și de participarea clienților (Brătucu și Ispas, 1999).

Produsul

Produsul oferit de un muzeu trebuie să vizeze patru aspecte: oferta de bază, oferta complementară, oferta educativă și oferta suplimentară. Pentru realizarea unui produs muzeal (expoziție) este necesară planificarea, iar aceasta trebuie să aibă în vedere următoarele aspecte (Zbuchea, 2008):

- **Titlul expoziției** (un titlu și o temă de impact poate genera un impact maxim, de tip *blockbuster* – vezi fig. 13; în alte situații, întregul muzeu este organizat în jurul unei teme specifice, cum este *Museo della Carrozza* – Muzeul trăsurilor din Macerata (fig. 14).
- **Scurtă descriere** a tematicii, caracterului expoziției etc.
- **Scopul și obiectivele** urmărite.
- **Publicul țintă** principal și secundar.
- **Mesajele** care se comunică vizitatorilor.
- **Contextul** (locul, măsuri de siguranță, conservare și reguli speciale).
- **Designul expoziției (planul expozițional)** cu evidențierea elementelor de funcționalitate și de atractivitate.

- **Indexul exponatelor** – origine, caracteristici, semnificație, considerații speciale.
- **Facilități oferite vizitatorilor.**
- **Programe asociate.**
- **Materiale educaționale.**



Figura 13. Colecție temporară cu temă de impact (*blockbuster*) într-un muzeu de artă.. Foto: Fundación Mercedes Calles y Carlos Ballesteros, Caceres, F. Nechita (mai 2015)



Figura 14. Muzeu construit în jurul unei teme specifice. Foto: Museo della Carrozza, Macerata, Italia, F. Nechita (mai 2013)

În plus, Zbuchea (2008) consideră că aceste 11 elemente menționate anterior trebuie completate cu **personalul** (numărul și funcția persoanelor implicate în realizarea expoziției), **campania de promovare, bugetul** și **studiul de fezabilitate** (previzionarea vizitării, programul de vizitare, tarife etc.).

Alegerea și planificarea elementelor menționate anterior vor conduce la realizarea unei expoziții sau produs muzeal care să producă o experiență (de vizitare) memorabilă. Practic, mai mult decât un produs, personalul muzeelor trebuie să fie preocupat de livrarea unei experiențe. Importanța experienței ca modalitate de generare a valorii adăugate, de creare a unei adevărate economii a experienței a fost lansată în anii '70 de Alvin Toffler (1970) și a primit un nou avânt după publicarea celebrelor lucrări ale Pine și Gilmore (1998, 1999). Pentru crearea unei experiențe de vizitare memorabile este necesar ca pachetul de servicii asociat produsului muzeal de bază să fie consistent, atent selectat și livrat cu profesionalism de către personalul muzeului.

Experiența de vizitare este determinată de un amestec de factori emoționali și spirituali, iar așteptările oamenilor cu privire la aceasta este dinamică și influențată de factori diverși. Sheng și Chen (2012) grupează acești factori în 5 categorii:

1. ușurința și amuzamentul;
2. divertismentul cultural;
3. identificarea personală;
4. reminescențele istorice;
5. dorința de evadare într-o lume alternativă (*escapism*).

Experiența de vizitare începe înainte ca publicul să ajungă în cadrul muzeului. Experiența de vizitare depinde nu doar de interacțiunea vizitatorilor cu expozițiile, paginile de Internet și cu materialele de interpretare, ci și de interacțiunea cu personalul muzeal, membrii ai grupului din care fac parte, precum și de interacțiunea cu alți vizitatori. Experiența de vizitare se finalizează cu mult timp după părăsirea muzeului și depinde

de o multitudine de evenimente și experiențe de viață (Falk și Dierking, 2013).

Indiferent de categoriile de vizitatori pe care le atrage, un muzeu nu este numai un loc în care se pun obiecte în vitrine de sticlă (Mundy, 2000), un muzeu este o poartă spre trecut. Atunci când colecțiile sale sunt prezentate cu fler și imaginație, un muzeu poate fi cel mai eficient mod de a plasa fiecare vizitator în context, arătându-i în același timp cum modelele s-au schimbat dar și cât de mult acestea s-au păstrat. Muzeele sunt acele locuri unde vizitatorii doresc să vadă interpretate mărturiile trecutului, nu doar simple obiecte.

O soluție inovativă de creare a contextului istoric în cadrul unei expoziții a adoptat-o muzeul Tesla din satul Smiljan (locul de naștere al celebrului inventator), situat lângă orașul Gospic din Croația. Fiecare an din viața marelui inventator este marcat atât cu momentele cheie legate de acesta, cât și cu evenimente notabile care s-au petrecut în lume în acel an (fig. 15, stânga). De exemplu, pe secțiunea aferentă anului 1883, aflăm că Nicola Tesla a ajuns la Strasbourg și a lucrat la realizarea regulatorului automatic pentru iluminare, a făcut primul model al motorului cu inducție și a fost la Zagreb pentru a-și ridica pașaportul. În același timp aflăm despre numirea unui nou ban croat sau că Daimler a construit primul motor de automobil în același an. La Muzeul Sticlei din Zadar, pentru a ilustra utilizarea diverselor artefacte de sticlă expusă sunt expuse și câteva panouri cu citate despre frumusețe (în dreptul recipientelor pentru produsele cosmetice din antichitate) sau despre obiceiuri culinare (în dreptul celor pentru păstrarea hranei). Practic, în acest fel vizitatorii au ocazia să înțeleagă mai bine contextul socio-cultural al epocii, valorile, atitudinile și obiceiurile oamenilor care trăiau în acea

epocă și să înțeleagă motivația fabricării și a comerțului cu obiectele expuse (fig. 15, dreapta).





Figura 15. Încadrarea informațiilor în contextul istoric sau socio cultural. Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croația, Muzeul Sticlei din Zadar, Croația (mai 2014)

Legat de serviciile asociate produsului de bază oferit de către muzee trebuie menționate: serviciile de ghidaj, biroul de informare din cadrul muzeului, garderoba, camerele speciale pentru mame și copii, soluțiile inovative pentru interacțiunea cu obiectele expuse, punctele create pentru vânzarea de suveniruri, cărți, odihnă sau alimentație publică.

Serviciul de ghidaj este foarte important pentru o mai bună înțelegere a ofertei muzeului. O aplicare a principiilor de marketing presupune ca acest serviciu, parte a produsului muzeal complet, să fie construit după identificarea și analizarea principalelor segmente ale publicului țintă.

O diversitate etnică ridicată va presupune asigurarea unei oferte de ghidaj în mai multe limbi, dar aceasta poate presupune angajarea de personal multilingv sau costuri mai ridicate de personal. O soluție este aceea de implementare a ghidajului multimedia în mai multe limbi de circulație. Acest ghidaj multimedia poate fi adaptat și integrat în cadrul unor hărți interactive, astfel încât contextul interacțiunii vizitator – expoziție va fi îmbunătățit. Alte servicii personalizate și cu impact asupra creșterii valorii produsului muzeal sunt cele de ghidaj adaptate pentru copii și pentru persoanele cu nevoi speciale.

Plecând de la ideea că învățarea este distractivă, muzeele și-au extins numărul de activități complementare activității tradiționale și au devenit parte a procesului de *edutainment,* respectiv combinarea activităților educaționale și culturale cu activitățile comerciale și tehnologia specifică lumii divertismentului (*entertainment*) (van Aalst și Boogaards, 2002). Deci un cuvânt inventat în limba română care să traducă cel mai bine termenul de *edutainment* ar putea fi *edutismentul.*

Există și numeroși critici ai ideilor ce tratează muzeele ca locuri de divertisment și nu consideră audiența muzeelor ca fiind o masă omogenă, astfel încât orice muzeu actual trebuie să realizeze diferite scheme de utilizare și generare a experienței vizitării (Prior, 2003). Din perspectiva profesioniștilor din muzee, beneficiile *edutainment*-ului sunt certe, însă sunt puse sub semnul întrebării riscurile unei excesive spectacularizări (Balloffet, Courvoisier și Lagier, 2014). Un termen introdus de Bryman (1999) pentru a descrie spectacularizarea adoptată de multe organizații pentru prezentarea ofertei lor este acela de disneyificare (*disneyification*).

O deosebită importanță în crearea unei experiențe memorabile o are posibilitatea de interacțiune a vizitatorilor cu exponatele sau copii ale acestora, precum și crearea de dispozitive sau instalații care permit experimentarea conceptelor expoziției (fig. 16).





Figura 16. Exponate și dispozitive interactive. Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croatia, (mai 2014), Museo Galileo, Florența, Italia (octombrie 2014)

Prețul

Cel mai vizibil element al politicii de preț și, în cele mai multe cazuri, nu cu cel mai mare impact asupra veniturilor muzeului este reprezentat de nivelul taxelor de intrare. Conform Zbuchea (2008), nivelul taxei de intrare la un muzeu sau la o expoziție este greu de stabilit, atât datorită cauzelor interne organizației, cât și externe, fiind necesară găsirea unei valori de echilibru între atingerea obiectivelor muzeului, accesul publicului interesat și a celui vizat, prezervarea operelor expuse, atragerea de fonduri pentru muzeu. Politica de preț vizează nivelul taxelor de intrare în muzeu, tipul și varietatea de reduceri acordate în funcție de diferitele categorii speciale de public (copii, elevi, studenți, pensionari, persoane cu dizabilități, reduceri de grup etc.), prețuri diferite sau nu pentru expoziții temporare speciale sau

cele ale altor muzee, servicii complementare (cafeterie, suveniruri) sau activități speciale (închiriere săli, închiriere obiecte de recuzită).

Muzeele din Italia adună circa 140 milioane euro din biletele de vânzare către circa 60 milioane vizitatori anual, 43% dintre aceștia fiind neplătitori (Brida, Meleddu și Pulina, 2012). Existența unui procent atât de mare de vizitatori neplătitori presupune existența tratamentului preferențial și ofertele speciale direcționate către categorii de public precum elevii, studenții, pensionarii.

În Marea Britanie nu există taxe pentru accesul în muzeele și galeriile naționale ca urmare a unei decizii luate la nivel guvernamental în 2001. De exemplu, binecunoscutul British Museum se finanțează din următoarele surse: bugetul Departamentului pentru Cultură, Media și Sport (DCMS), sumele obținute din împrumutul obiectelor sau colecțiilor către alte instituții, vânzarea de imprimate și suveniruri online sau prin magazinul muzeului, închirierea de încăperi pentru evenimente, programe educaționale, taxe de ghidaj, donații și sponsorizări. Reputația muzeului este strâns legată de mărimea donației, astfel încât, în 2010, Lord Sainsburry a donat acestui muzeu 25 milioane de lire sterline (Corboș și Popescu, 2011).

Un alt aspect legat de prețuri este acela privind modul de stabilire a prețurilor pentru biletele de acces în muzee. Studiile au relevat faptul că turiștii sunt dispuși să plătească mai mult decât rezidenții, deși aceștia din urmă sunt cei mai entuziaști în privința deschiderii de noi facilități culturale (Bedate, Herreo și Sanz, 2004). În multe țări în curs de dezvoltare, majoritatea vizitatorilor este formată din turiști străini (Boyan, 2006) și, din acest motiv există politici care presupun aplicarea unor prețuri duale. În astfel de țări, aplicarea pentru turiștii străini a unor

prețuri către nivelul acceptat de plată (*willingness to pay*), fără a reduce semnificativ rata de vizitare, poate conduce la o creștere a încasărilor din bilete cu până la patru ori (Sharifi-Tehrani, Verbcic și Chung, 2013). Studiile de acest fel nu măsoară însă eventuala frustrare a turiștilor străini față de adoptarea *dual-pricing.*

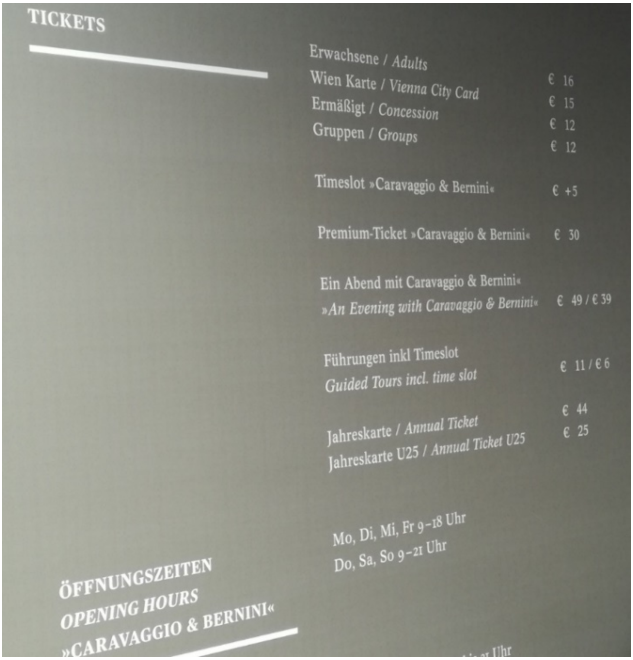


Figura 17. Prețurile biletelor de intrare în *Kunsthistorisches Museum* din Viena. Foto: F. Nechita, noiembrie 2019

Strategiile de prețuri adoptate de muzee pot avea în vedere diferențierea prețului între diversele categorii de vizitatori (prețuri reduse sau gratuități pentru pensionari, copii, elevi, studenți), tarife suplimentare pentru intrarea la ore fixe pe bază de programare și/sau achiziție online, reduceri pentru grupuri, includerea

în prețul standard al biletului sau plata suplimentară pentru ghidaje sau ghid audio/tabletă, tarife pentru evenimente exclusive, prețuri pentru abonamente anuale. Un exemplu al unei astfel de abordări diferențiate în funcție de tipul de vizitatori, serviciile speciale și tipul expoziției este prezentată în figura 17.

Plasarea/Distribuția

În contextul marketingului produselor și serviciilor culturale, distribuția se înțelege ca fiind ansamblul proceselor și mijloacelor ce asigură fluxul acestora de la producător la publicul consumator (Brătucu, Enache și Pralea, 2013).

Distribuția produselor și serviciilor muzeale se face cel mai frecvent prin intermediul unui canal direct, respectiv în cadrul muzeului „producător". Însă, pe lângă oferta serviciilor și produselor muzeale de la sediul muzeului mai există și alte modalități de acces la segmentele de public avute în vedere, cum ar fi: expoziții naționale, expoziții internaționale, publicații periodice editate de către muzee și programe educaționale.

La fel ca pentru alte produse și servicii se poate vorbi de strategii complementare, *push* și *pull,* care pot constitui politica de punere în contact a potențialilor vizitatori cu oferta muzeelor. Strategia *pull* presupune atragerea publicului către muzeu prin promovarea imaginii și reputației acestuia (această imagine și reputație de ansamblu a muzeului urmând să determine vizitatorii să vină și să descopere oferta muzeului), iar strategia *push* presupune un mod activ de promovare a colecțiilor și evenimentelor.

Conducerea și personalul muzeului trebuie să asigure toate condițiile necesare ca acest consum să se desfășoare în acord cu obiectivele, uneori divergente, ale consumatorilor/vizitatorilor

și, respectiv, ale muzeului. Vizitatorii doresc să-și maximizeze experiența consumului cultural, iar muzeul dorește să-și facă cunoscute colecțiile deținute, dar, în același timp, trebuie să asigure și protejarea patrimoniului aflat în custodia sa.

Din punctul de vedere al locului fizic în care se face contactul dintre publicul țintă și oferta instituției muzeale se pot defini următoarele spații fizice de contact:

1. Spațiile permanente de expoziție.
2. Spațiile deținute de alte instituții muzeale din țară.
3. Muzee din străinătate.
4. Mediul online / Muzeul virtual.
5. Spațiile în care se desfășoară programele educaționale.
6. Expoziții speciale realizate în spații neconvenționale.

Conform Zbuchea (2008), în contextul marketingului muzeal, transportul trebuie să vizeze două aspecte: transportul produsului muzeal la alte locații decât muzeul care l-a creat și transportul clienților către locul de oferire. Deoarece costul, durata și comoditatea transportului către muzeu sunt factori care pot să influențeze în mare măsură dorința de a vizita și frecvența vizitelor turiștilor sau a localnicilor, este importantă colaborarea cu furnizorii locali de servicii de transport.

Tot în ideea facilitării accesului publicului la muzee, sistemul de semnalizare a traseelor către acestea este foarte important. Locul în care se amplasează indicatoare și panouri de semnalizare și direcționare către muzee, grafica și vizibilitatea acestor panouri contribuie în mod decisiv în includerea acestor puncte de atracție în planul de vizitare al turiștilor (fig. 18).

De asemenea, muzeele la rândul lor ar trebui să colaboreze în realizarea unor circuite de vizitare, cu sau fără realizarea unor bilete comune. Un exemplu pozitiv în această direcție este colaborarea muzeelor brașovene pentru promovarea Nopții Muzeelor, în perioada 2014–2015. Afișul realizat pentru ediția din 2014 poate constitui o sugestivă invitație în acest sens (fig. 19).



Figura 18. Indicatoare de orientare turistică către muzee. Foto F. Nechita: Merida, Spania (mai 2015)



Figura 19. Afiș de promovare al evenimentului Noaptea Muzeelor, Brașov, (mai 2014)

O altă modalitate de a pune vizitatorii în contact cu produsul muzeal este realizarea de expoziții itinerante. În această situație trebuie ținut cont de aspectele de ordin logistic și legislativ, precum asigurarea bunurilor de patrimoniu și organizarea specială a depozitării, manipulării și transportului lor impusă de necesitatea protecției fizice a acestora (Zbuchea, 2008).

Tot în contextul discuției privind disponibilitatea ofertei culturale a muzeelor trebuie subliniate aspectele legate de accesul persoanelor cu handicap locomotor sau alte tipuri de handicap.

Accesibilitatea muzeelor nu înseamnă doar rezolvarea problemelor de acces pentru persoanele cu handicap locomotor sau rezolvarea problemelor legate de accesul fizic și rezolvarea problemelor de transport către muzee. Și accesibilitatea digitală este tot o problemă din sfera strategiilor de plasare sau creștere a disponibilității ofertei culturale a muzeelor.

În timpul pandemiei COVID-19, mai ales la răspândirea acesteia în Europa de la începutul lunii martie, marile muzee au devenit mai accesibile online pentru publicul larg, în condițiile în care accesibilitatea în spațiul fizic a ajuns la nivelul zero. Google, prin *The Arts & Culture Initiative* a oferit în această perioadă tururi virtuale în circa 500 de muzee din lume, precum MoMA (Museum of Modern Art New York), Metropolitan Museum of Art, Rijksmuseum, National Gallery și British Museum din Londra, Musée D'Orsay și the Palatul Versailles din Paris sau Galeria Uffizi din Florența (Bianchini, 2020). Redeschiderea muzeelor s-a făcut cu restricții privind timpul și rutele de vizitare, respectarea cerințelor privind distanțarea fizică sau chiar cu obligativitatea rezervării biletelor online (Searle, 2020).

Promovarea

Promovarea are rolul de transmitere a mesajelor muzeelor către grupurile țintă și se poate realiza printr-o serie de activități ce urmăresc prezentarea convingătoare a colecțiilor și atragerea vizitatorilor. Strategiile și politicile de produs și cele de preț determină interesul segmentelor de public vizate, însă publicul trebuie informat și convins despre ofertă.

În prezent, oamenii pot fi atinși de către mesajele comunicării doar cu ajutorul acelor mijloace care sunt capabile să le livreze și o experiență în relația pe care aceștia o au cu organizațiile și produsele sau serviciile oferite de către acestea. Evoluția tehnologică a modificat comportamentul oamenilor și a creat medii de comunicare ce presupun un grad ridicat de interacțiune și de personalizare, fiind foarte potrivite pentru strategiile care se bazează pe *brand experience* sau *customer experience.* Din perspectiva marketingului muzeal, comunicarea adresată potențialilor vizitatori trebuie să treacă dincolo de rolul informativ și să-i introducă pe aceștia în experiența viitoare.

O detaliere a tehnicilor de promovare specifice, cu aplicabilitate la marketingul muzeelor, este făcută în cadrul capitolelor următoare.

2. Utilizarea mediilor tradiționale în comunicarea de marketing a muzeelor

Pentru promovarea patrimoniului cultural din muzee se poate apela la diverse metode de publicitate clasice, fie că este vorba de bannere, afișe, reclame TV, radio sau pe Internet. Toate solicită atenția publicului și pot comunica mai mult sau mai puțin un mesaj bine conturat și menit să convingă. Bugetul disponibil este important, însă o atenție deosebită trebuie acordată manierei în care se „livrează" mesajul. Un mesaj creativ, o imagine cu impact major sau o campanie ce se adresează mai multor simțuri ale auditoriului, pot impregna în memoria acestuia mesajul sau îl pot face să acorde o atenție sporită asupra expoziției promovate sau imaginii de ansamblu a muzeului.

Oamenii așteaptă mereu ceva nou, ceva care să îi surprindă și să-i convingă că un anumit produs sau serviciu, o anumită destinație turistică sau un obiectiv cultural promovat este exact acela pe care și-l doresc. O metodă de promovare folosită, poate deveni redundantă la un moment dat, fapt ce va permite ca altcineva să reușească să atragă atenția prin tehnici mai creative și inovatoare. Metodele clasice de promovare aplicate tind să își piardă din ce în ce mai mult relevanța pentru consumatorii actuali de bunuri sau servicii și este nevoie de identificarea acelor instrumente noi, care ar putea fi clasificate în categoria „neconvenționalului", care să atragă atenția, să capaciteze interesul și să determine acțiunea publicului.

Elementele care trebuie luate în considerare în cadrul procesului de planificare a comunicării sunt următoarele: **analiza situațională** ce presupune **analiza mediului și contextului** în care se desfășoară comunicarea și **analiza situației curente a muzeului; fixarea obiectivelor** – decizia privind indicatorii de imagine și de notorietate pe care trebuie să-i urmărească responsabilii realizării și implementării planului de comunicare și nivelul (măsurabil) la care trebuie să ajungă aceștia; **luarea deciziilor strategice** – fixarea direcției generale pe care trebuie să o urmărească comunicarea astfel încât să poată fi create punctele de contact între muzeu și audiența țintă; **luarea deciziilor operaționale (tactice); evaluarea campaniei de comunicare** (Blythe, 2006)**.**

Planurile de promovare a patrimoniului cultural din muzee trebuie să răspundă la o serie de întrebări, cum ar fi: analiza contextului și obiectivelor de marketing (*de ce?*), grupul țintă (*cine?*), obiectivele comunicării (*ce?*), tehnicile, instrumentele și canalele media (*cum și unde?*), bugetul (*cât?*) și măsurarea rezultatelor (*cât de eficient?*).

Potrivit De Pelsmacker, Geuens și Van den Bergh (2015), dezvoltarea unei campanii de comunicare integrată se face prin realizarea unei secvențe de pași, în care cei mai importanți sunt cei care se referă la grupul țintă, obiectivele campaniei și strategia mesajului ce urmează să se comunice. Detaliat, pașii dezvoltării unei campanii de comunicare sunt următorii:

A. Strategia de marketing.

B. Strategia de comunicare. Aceasta trebuie să răspundă la următoarele întrebări:

- *către cine?* (grupurile țintă);

- *de ce?* (obiectivele);
- *ce?* (strategia mesajului).

C. **Strategia creativă.** Aceasta este răspunsul la întrebarea *cum* se va comunica?

D. **Strategia media.** În această etapă trebuie răspuns la următoarele întrebări:

- *unde?* (pe care canale de comunicare);
- *când?* (perioada aleasă pentru comunicare);
- *cât de des?* (frecvența de transmitere a mesajului).

E. **Evaluarea alternativelor.**

F. **Implementarea.**

G. **Evaluarea campaniei de comunicare.**

Stabilirea obiectivelor este deosebit de importantă, iar diversitatea acestora poate fi destul de mare. Dezvoltarea campaniilor de comunicare poate pleca de la diverse obiective, precum: dezvoltarea imaginii muzeului, atragerea de vizitatori, transmiterea de informații cu privire la oferta muzeului, creșterea prestigiului muzeului, atragerea de sponsori și finanțări sau, ca un obiectiv pe termen lung, dezvoltarea brandului muzeului (Zbuchea, 2014).

Obiectivele de comunicare, la fel ca întreaga strategie de comunicare a muzeelor, vor fi corelate sau vor decurge din celelalte elemente ale mixului de marketing. De exemplu, o strategie de comunicare menită să atragă noi categorii de public în cadrul muzeului este strâns legată de politica de produs, de inovarea la nivelul ofertei. O modalitate inedită de interpretare și

de atragere a noi categorii de public către muzee este aceea realizată prin includerea artei contemporane și culturii populare în realizarea de expoziții în alte muzee decât în cele pentru care aceste teme par a se potrivi. Două exemple în acest sens ne sunt oferite de Acropolis Museum din Atena și Muzeul de Etnografie din Brașov, punctul de legătură între cele două exemple este celebra piesă de plastic LEGO. În primul caz, prin inițiativa domnului Michael Turner, Senior Curator al muzeului Nicholson al Universității Sydney, modelul Acropolei realizat din 120.000 de piese LEGO de către 13 profesioniști certificați a fost donat muzeului atenian, expunerea acestuia atrăgând vizitatori de toate vârstele (Blake, 2014) (fig. 20). În cel de-al doilea caz, experiența reușită a expoziției din decembrie 2014 de la Muzeul Civilizație Urbane din Brașov a fost repetată la Muzeul de Etnografie în mai 2015, expoziția putând fi vizitată și cu ocazia Nopții Muzeelor din acel an.



Figura 20. LEGO ca vector de interpretare și atragere de noi vizitatori.
Foto: Acropolis Museum, Atena, F. Nechita (octombrie 2015)

Tehnicile de promovare ale patrimoniului cultural din muzee au fost structurate după diversele mijloace de comunicare la care muzeul poate avea acces: publicitatea în media tradițională, relațiile publice, marketingul direct, promovarea vânzărilor, evenimentele, noile medii de comunicare (*new media*) și *guerilla marketing*. Această structurare este mai degrabă teoretică, linia de demarcație între diversele opțiuni sau canale de promovare este foarte fină și flexibilă. La fel ca în cazul promovării produselor și serviciilor, mixul de comunicare presupune combinarea unor mijloace și tehnici într-un mod creativ în cadrul unor campanii integrate de comunicare.

Comunicarea prin intermediul mediilor tradiționale de comunicare este utilizată pe scară largă și cu mare impact asupra construirii imaginii și sporirii notorietății muzeelor. Publicitatea este percepută ca invazie în spațiul personal al oamenilor, peisajul media devine tot mai aglomerat și utilizarea unor canale tradiționale de comunicare este fie costisitoare, fie lipsită de eficacitate. Din perspectiva comunicării pentru muzee, alegerea unor canale de comunicare precum televiziunea, radioul sau panotajul, frecvent utilizate de o bună parte din produsele și serviciile ce se adresează publicului larg, este limitată de costurile de acces. Nu sunt neglijabile nici costurile pentru realizarea producției mesajului. Zbuchea (2014) recomandă parteneriatul cu o agenție de publicitate, care să preia *pro bono* o parte din aspectele legate de campania de comunicare.

2.1. Televiziunea

În continuare, pentru cele mai multe produse și servicii, televiziunea a rămas un mediu de transmitere puternic și atractiv

deoarece asigură o mare acoperire a populației și beneficiază de anumite particularități în ceea ce privește transmiterea, prelucrarea și receptarea informațiilor. Informațiile sunt transmise în flux continuu iar transmiterea mesajului verbal și a celui vizual sunt simultane. Ca mediu de comunicare, televiziunea prezintă atât avantaje, cât și dezavantaje (Blythe, 2006):

a) **avantaje:** realism, receptivitatea audienței, repetiția, adresarea mesajului la nivel de zonă și de rețea (se poate apela la campanii locale sau prin intermediul stațiilor locale ale rețelelor naționale de televiziune), posibilitatea legării de alte medii de comunicare.

b) **dezavantaje:** lipsa de selectivitate, dificultatea transmiterii de informații mai detaliate, zapping (evitarea reclamelor prin utilizarea telecomenzii) și zipping (saltul peste reclamele înregistrate cu dispozitivul video de înregistrare), aglomerarea mesajelor, costul, scăderea audiențelor.

În contextul campaniilor de comunicare pentru muzee, realizarea unor campanii de comunicare după rețeta urmată de mărcile de produse și servicii ale marilor companii rămâne un deziderat. Accesul muzeelor la acest mijloc de comunicare este restricționat de costurile foarte mari de difuzare. Motivat de impactul mare pe care încă îl are televiziunea în rândul privitorilor din întreaga lume, prezența „pe sticlă" a muzeelor nu ar trebui abandonată din rândul obiectivelor responsabililor de comunicare din muzee.

Nu sunt numeroase exemplele românești care vin să susțină posibilitatea ca această formă de comunicare este posibilă și în domeniul muzeal. Campania Nu se uită ușor, realizată de agenția de publicitate Leo Burnett pentru Muzeului Național de Is-

torie Naturală Grigore Antipa, prin atragerea de sponsori și parteneri media, a reușit și realizarea unor campanii publicitare mai ample, care includ chiar și televiziunea (www.amosnews.ro/arhiva/leo-burnett-agentia-publicitate-anului-30-05-2004).

2.2. Radioul

La fel ca în cazul televiziunii, radioul este un canal de comunicare la care muzeele au mai puțin acces din rațiuni de ordin bugetar, deși costurile sunt sensibil mai mici decât în cazul televiziunii. Principalele avantaje și dezavantaje ale realizării de campanii de comunicare prin acest mijloc de difuzare sunt următoarele:

- **avantaje:** mediu extrem de selectiv (atât regional, cât și din punctul de vedere al audienței); viteză de reacție mai mare în cazul schimbării contextului în care se desfășoară campania; recomandat pentru o frecvență mare de difuzare; mediu mobil, prezent și în alte puncte apropiate în care se găsesc potențialii vizitatori.
- **dezavantaje:** nu garantează perceperea integrală a mesajului; se adresează unui singur simț; lipsa de atenție din partea publicului; studii de audiență mai puțin precise care nu permit evaluarea eficienței.

Deși campaniile de comunicare plătite sunt inaccesibile muzeelor, prezența acestora pe posturile de radio se poate realiza ca urmare a unor campanii de relații publice sau prin realizarea unor parteneriate media.

Un prim și celebru exemplu este cel oferit de parteneriatul dintre *British Museum* și *BBC*. Programul *A history of the world*

in 100 objects a constat în difuzarea a 100 de episoade de câte 15 minute la BBC Radio 4, fiecare episod fiind dedicat unui obiect aflat în colecția celebrului muzeu londonez. Emisiunea s-a difuzat săptămânal, iar obiectele au fost alese astfel încât povestea lor să acopere o anumită perioadă istorică. Această campanie a vizat și atingerea de noi audiențe pentru muzeu (Hoyle, 2009). În plus, în urma acestei colaborări a fost îmbunătățită și gama de suveniruri pusă la dispoziție de muzeu cu setul de CD-uri pe care sunt imprimate cele 100 de povești, scrise și narate de însuși directorul British Museum, Neil MacGregor.

Un exemplu românesc care ilustrează campaniile derulate prin acest mediu, remarcabil mai ales prin posibilitatea oferită micilor muzee este campania Radio România Actualități, *365 – o zi, un muzeu.* Astfel, aproape jumătate dintre cele 960 de muzee românești înscrise în *Ghidul muzeelor și colecțiilor din România,* administrat de Institutul Național al Patrimoniului, au fost prezentate de către corespondenții postului public de radio.

O completare cu un alt exemplu din România, fiind totodată de remarcat și utilizarea inovativă a acestui mijloc de comunicare, vine tot în urma colaborării dintre Muzeul Național de Istorie Naturală „Grigore Antipa” și agenția de publicitate Leo Burnett. În cadrul acestei campanii de promovare a colecției de specii luminiscente din cadrul muzeului, ascultătorii puteau observa pe display-ul radioului de mașină cu cuvinte în limba latină numele unor astfel de specii (www.adplayers.ro).

2.3. Presa tipărită

Deși din punct de vedere istoric presa scrisă este primul mediu de comunicare în masă, în prezent, utilizarea ei ca mijloc de promovare a lăsat terenul liber altor mijloace.

Avantajele publicității prin intermediul ziarelor și revistelor se referă la următoarele aspecte:

- asigură transmiterea mesajului către un număr mare de potențiali vizitatori;
- asigură o flexibilitate foarte mare în ceea ce privește dimensiunile machetei publicitare;
- prin intermediul secțiunilor ce abordează diferite subiecte sau a suplimentelor specializate este permisă transmiterea mesajului către diverse segmente ale populației;
- oamenii, încă mai citesc ziare și reviste pentru a afla știri sau informații generale și sunt deschiși să afle noutățile pe care muzeul vrea să le transmită;
- inserarea de cupoane de reducere pentru accesul la muzee sau achiziția unor suveniruri;
- revistele oferă o segmentare precisă a audienței;
- publicitatea prin intermediul revistelor are o viață mai lungă datorită faptului că revistele sunt păstrate o perioadă mare de timp;
- tehnologia avansată de tipărire permite o calitate ridicată a imaginilor din reviste.

Dezavantajele utilizării publicității prin intermediul ziarelor și revistelor se referă la următoarele aspecte:

- ponderea mare a machetelor publicitare în totalul materialelor publicate face ca puține reclame să fie citite cu atenție și până la capăt;
- utilizarea culorilor este limitată și scumpă în cazul ziarelor;
- uneori, în cazul revistelor, materialele publicitare trebuie puse la dispoziția editurii cu o perioadă destul de mare de timp înainte de apariție;
- deși se adresează unui public bine definit, de cele mai multe ori o revistă nu este citită de majoritatea celor care alcătuiesc segmentul țintă.

Prețurile derulării unor campanii de durată medie sau lungă prin intermediul ziarelor și revistelor este ridicată prin raportare la posibilitățile pe care le oferă bugetele de comunicare ale muzeelor. Însă, la fel ca în cazul exemplelor enumerate anterior pentru televiziune și radio, realizarea unor parteneriate media directe sau susținute de către branduri care ar putea să se asocieze cu imaginea muzeului ar putea permite derularea unor campanii de comunicare coerente și prin intermediul presei scrise.

În același timp, ziarele și revistele sunt mediile de informare care sunt cel mai sensibile la informațiile transmise de muzee în cadrul unor campanii de relații publice sau realizării unor evenimente.

2.4. Cinematograful

Dezavantajul costului ridicat de difuzare este echilibrat de avantajele pe care le oferă cinematograful ca suport mediatic pentru reclamă: grad de memorizare ridicat, atingerea persoanelor cu

venituri mari, puterea mare de comunicare și selectivitatea ridicată a audienței (Marcenac, Milon și Saint-Michel., 2006).

Cinematograful este o formă atractivă de petrecere a timpului liber, în special de către tineri sau familiile cu copii, în competiție, dar și complementară activităților de vizitare a muzeelor. Profilul audienței depinde foarte mult de tipul de film difuzat și, din acest motiv, se poate face o targetare extrem de precisă a mesajului. La nivel local, colaborarea dintre muzee și cinematografe ar fi deosebit de utilă ambelor părți în cazul realizării unor parteneriate media. În schimbul difuzării de mesaje de promovare a muzeului sau evenimentelor acestora înaintea filmului, printate pe biletele de acces sau în spațiile din cinematograf, muzeele ar putea să ofere spații de afișaj centrale sau să colaboreze la lansările neconvenționale ale filmelor istorice.

Un impresionant exemplu de utilizare a acestui canal de comunicare pentru promovarea imaginii muzeului și a colecțiilor sale l-a oferit *Vatican Museums.* Timp de patru luni, cele 54 de săli și galerii ale Muzeelor Vaticanului și Capela Sixtină au fost filmate de o echipă de 40 de profesioniști cu camere de înaltă definiție 4K/3D, iar documentarul Muzeele Vaticanului a permis spectatorilor descoperirea colecțiilor celebrului muzeu într-un mod cum nu au mai avut ocazia să o facă până atunci. Privitorilor li s-a creat impresia de a fi în același spațiu cu cele peste 400 de impresionante capodopere ale umanității. Documentarul „Muzeele Vaticanului 3D” povestește, contemplă și sporește frumusețea lucrărilor cu un comentariu profesionist, asigurat de profesorul Antonio Paolucci, autoritate în domeniu și director al Muzeelor Vaticanului (www.thevaticanmuseumsincinemas.com).

2.5. Afișajul

Afișul și afișajul pot îndeplini două funcții, una culturală și de comunicare și o funcție ideologică. La fel ca oricare canal mediatic, aceasta din urmă trezește nevoi stimulate artificial și retrage din libertatea individului prin invadarea spațiului public (Marcenac et al., 2006).

O clasificare a formelor de afișaj publicitar ar putea fi: *publicitatea outdoor* (panouri de diferite forme și dimensiuni amplasate în spațiile publice aglomerate), *publicitatea de tranzit* (de fapt, o altă formă de publicitate outdoor ce se referă la anunțurile plasate în interiorul sau exteriorul vehiculelor de transport în comun, precum și în stațiile de tranzit), *publicitatea indoor*.

Unele clasificări ar putea să includă și *publicitatea indoor* în aceiași categorie cu *publicitatea outdoor,* fiind vorba de spații publice (dincolo de ușa spațiului privat). Clasificarea poate merge mai în detaliu, se poate lua mai precis în considerare locul de amplasare a afișului sau mesajului publicitar și astfel, putem vorbi și despre *publicitatea din lift* ca o altă formă de publicitate de tip panotaj, chiar neconvențională. Liftul este un spațiu restrâns, în care oamenii sunt obligați să petreacă un anumit număr de secunde singuri sau în compania altor câtorva persoane. Pereții sau chiar podeaua liftului pot reprezenta un loc propice promovării unor produse și servicii, iar printre avantajele acestui tip de publicitate sunt: proximitatea fizică și emoțională a potențialului vizitator.

Sunt folosite și panourile digitale (atât de exterior, cât și de interior). Acestea prezintă o serie de avantaje, pe lângă cel de plasare în aria dorită a mesajului (la fel ca în cazul celor clasice), dar se poate alege și perioada din zi a difuzării mesajului la costuri care sunt diferite în funcție de audiența estimată.

Dacă ne referim doar la panourile de mari dimensiuni, putem enumera câteva avantaje: obținerea unui impact ridicat datorită posibilității amplasării în locurile aglomerate din apropierea muzeului, atingerea unor audiențe mari cu costuri relativ mici în comparație cu alte medii tradiționale, adaptarea mesajului la evenimentele sau colecțiile temporare promovate. Dezavantajele constau în:

- dificultatea măsurării eficienței,
- imposibilitatea comunicării unor mesaje complexe prin intermediul acestui mijloc de comunicare,
- costuri de producție relativ ridicate.

La aceste dezavantaje se adaugă costurile de închiriere a spațiului publicitar, costuri pe care nu și le permit decât marile muzee, cum ar fi *Kunsthistorisches Museum* din Viena (fig. 21).



Figura 21. Afișaj în aeroportul din Viena pentru promovarea unei expoziții temporare tip blockbuster la *Kunsthistorisches Museum*. Foto F. Nechita: Viena, Austria (noiembrie 2019).

Există și abordări mai neconvenționale de semnalizare și promovare outdoor a unor expoziții precum cea aleasă de Muzeul Janus Pannonius din Pecs în vederea atragerii vizitatorilor la expoziția da Vinci (fig. 22). O reproducere cu o înălțime de 8,5 m după Colossus, calul imaginat de către da Vinci, a fost amplasată în punctul central din Pecs, Piața Szechenyi.



Figura 22. Semnalizarea neconvențională a unei expoziții.
Foto F. Nechita: Pecs, Ungaria (mai 2014).

Exemplul prezentat anterior, ca o formă neconvențională de publicitate outdoor, poate fi inclus în categoria *publicitate ambient.* Aceasta este caracterizată prin plasarea anunțurilor pe elementele neobișnuite sau în locuri neobișnuite și constă în utilizarea de metode netradiționale și alternative pentru a genera viralizarea mesajului. Are marele avantaj că împinge mesajul direct către consumatorul final și dă posibilitatea menținerii notorietății brandului prin atenția pe care o atrage.

Publicitatea ambient poate fi găsită oriunde. Cheia pentru o campanie ambient de succes este de a alege cel mai bun format de media disponibil și combinarea acestuia cu un mesaj eficient și de impact. O tendință comună în publicitatea ambient este aceea de a lua un obiect și a îl face la scară mai mare sau mai mică. Ceva fie anormal de mare sau anormal de mic va crește curiozitatea și va atrage publicul să vină și să privească mai atent.

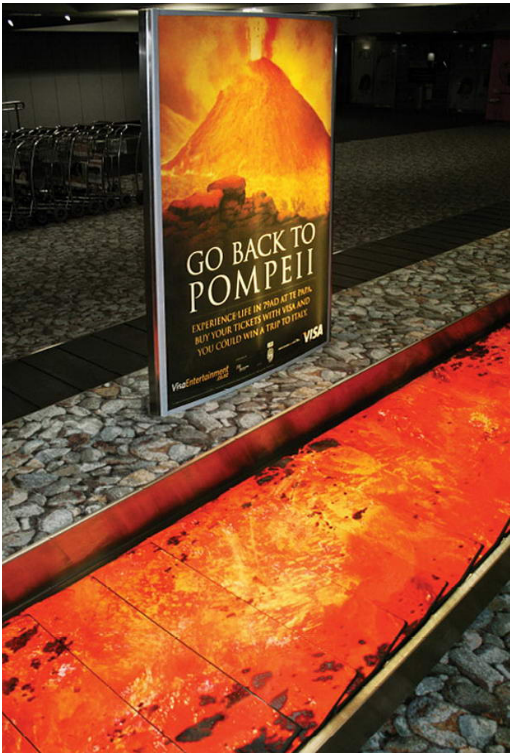


Figura 23. Promovarea expoziției Pompeii pe aeroportul din Wellington.
Sursa: www.creativeguerrillamarketing.com/guerrilla-marketing/42-kickass-ambient-advertising-examples-2014/, accesat în 22.12.2015

În 2010, în aeroportul Wellington din capitala Noii Zeelande, Visa, sponsorul expoziției despre Pompeii de la Muzeul Național de Artă și-a câștigat o binemeritată notorietate datorită creativității agenției de publicitate TBWA Wellington. Ideea acestora a fost să simuleze un râu de lavă în interiorul caruselului de bagaje, astfel încât această execuție de publicitate ambient să aibă impact atât la fața locului, cât și prin intermediul reflectării în mass media (Fig. 23).

2.6. Promovarea vânzărilor

Acțiunile de promovare a vânzărilor pot să-i vizeze pe vizitatorii actuali (programe de fidelizare, abonamente, oferirea de obiecte promoționale destinate creșterii ratei de reamintire) sau atragerea de noi categorii de vizitatori (reduceri temporare de prețuri, cupoane, includerea mai multor muzee în prețul aceluiași bilet, facilități pentru grupuri). Un exemplu cu privire la diversitatea tarifelor la *Kunsthistorisches Museum* din Viena este prezentat în figura 17.

Acțiunile de promovare a vânzărilor se pot adresa atât serviciilor de bază oferite de muzeu (vizitarea colecțiilor), cât și celor complementare (închirierea de spații, organizare de evenimente, promoții și reduceri pentru produsele și serviciile oferite în magazinele de suveniruri sau cafeterie). Muzeele mari și care se bucură de o notorietate ridicată precum *British Museum* reușesc să vândă un număr mare de suveniruri, iar acestea sunt parte importantă a strategiilor de promovare a muzeului realizată de către muzeu (Corboș și Popescu, 2011).




Figura 24. Suveniruri oferite spre vânzare în *Judische Museum Viena* (stânga) și *Kunsthistorisches Museum Viena* (dreapta). Foto F. Nechita: Viena, Austria (noiembrie 2019).

Acțiunile de fidelizare vizează vizitatorii actuali și ar trebui să se concentreze pe găsirea strategiilor de marketing care să motiveze publicul și să-i determine pe vizitatorii sporadici să revină în cadrul muzeului (Codina, Cristobal și Thorsson, 2004).

2.7. Marketingul direct

Marketingul direct poate fi definit ca un *ansamblu de concepte, tehnici și instrumente de marketing, concretizate într-un demers orientat direct, personalizat și interactiv către consumator, urmărind generarea unei reacții cuantificabile a acestuia și crearea unei platforme relaționale de marketing pe termen lung* (Vegheș, 2004).

Ca tehnică de promovare pentru muzee, marketingul direct poate fi utilizat pentru promovarea unor servicii noi oferite de către acestea sau pentru a iniția sau menține contacte cu vizitatorii sau *stakeholder*ii. Elementul central pentru realizarea unei campanii de marketing direct de succes o reprezintă realizarea

unei baze de date cu vizitatori, donatori sau alți colaboratori actuali sau potențiali. Aceasta trebuie actualizată cât mai frecvent. La folosirea bazelor de date cu vizitatorii sau alți parteneri ai muzeelor trebuie avută în vedere respectarea normelor UE cu privire la GDPR (General Data Protection Regulation 2016/679.

Pentru programele de loializare se folosesc și soluțiile de tipul *digital membership card,* astfel încât să se evite costurile de emitere ale cardurilor. De asemenea, prin intermediul acestei variante digitale se pot trimite anunțuri cu privire la reduceri, oferte ale partenerilor, iar notificările sunt generate în funcție de localizarea utilizatorului (https://cuseum.com/digital-membership).

2.8. Relațiile publice

Relațiile publice presupun realizarea unor acțiuni ce au drept scop menținerea unei imagini favorabile a instituției muzeale și evenimentelor pe care le realizează, precum și neutralizarea și contracararea posibilelor informații și atitudini negative. La modul general, relațiile publice au apărut din necesitatea de a dezvolta legături nu numai cu clienții actuali și potențiali și cu furnizorii, ci și cu o serie de organisme publice interesate, care ar putea avea o influență favorabilă asupra organizației.

Relațiile publice sunt considerate parte integrantă a managementului unei organizații. Acestea sunt foarte răspândite, populare și persuasive când vine vorba de consum, inclusiv cel cultural (Briciu, 2015). Relațiile publice implică mai multe tipuri de activități (Cutlip, Center și Bloom, 1994):

- scrierea și editarea de mesaje: comunicate, știri de presă, anunțuri, discursuri, rapoarte de activitate;
- relațiile cu presa: contactarea și menținerea legăturilor cu jurnaliștii, plasarea unor materiale în presă, verificarea informațiilor;
- cercetarea: strângerea informațiilor din interiorul organizației și din afara acesteia referitoare la opinia diferitelor categorii de public, materialele apărute în presă;
- monitorizarea și evaluarea modului de desfășurare și a impactului programelor de relații publice;
- stabilirea bugetelor și a programelor de lucru a persoanelor responsabile de relația cu presa;
- consilierea;
- organizarea de evenimente speciale: pregătirea și coordonarea conferințelor de presă, inaugurărilor, lansări, aniversări, campaniilor de strângere de fonduri, ceremonii, conferințe și seminarii;
- cuvântările în public și aparițiile publice;
- crearea de legături și contacte cu reprezentanții comunității, presei, lumii politice sau de afaceri, cu membrii organizației sau cei din afara ei.

Pentru activitatea de relații publice au apărut noi opțiuni datorită Internetului ce a făcut ca acestea să fie din nou publice, după ce, ani în șir, s-au concentrat exclusiv asupra mijloacelor de comunicare în masă. Pe Internet, liniile de demarcație între marketing și PR s-au șters (Scott, 2010).

Anumite evenimente din viața muzeelor se pot transforma în ocazii foarte bune care să genereze expunere mediatică și să întărească legăturile dintre muzeu și diferitele publicuri ale acestuia. De exemplu, la patru ani după redeschiderea din 2013, RijkMuseum din Amsterdam a ținut să realizeze un eveniment din primirea vizitatorului cu numărul 10.000.000. Acesta a fost primit personal de către directorul general al muzeului și i-a fost comunicat faptul că a fost premiat cu posibilitatea de a petrece o noapte în muzeu, în fața celebrului *Rond de noapte* al lui Rembrandt (https://www.rijksmuseum.nl/en/Rijks10mio). A fost pentru prima dată când un vizitator a avut ocazia să-și petreacă o întreagă noapte la muzeu și bineînțeles că acest lucru a fost reflectat pe larg în presa tradițională și în cea online.

2.9. Evenimentele

Muzeele nu trebuie să aibă un rol doar în direcția de sporire a efectelor economice ale culturii, ci și în direcția intensificării rolului social, iar evenimentele sunt utilizate în mod tradițional ca un mod prin care se măsoară contribuția patrimoniului cultural ca factor de producere, dezvoltare și inovare a *funcției societale* (Lazzeretti și Capone, 2013).

Evenimentele sunt considerate un mijloc de reducere a barierelor care stau în calea vizitării și reușesc să atragă audiențe mai mari și mai diverse decât în mod obișnuit. De asemenea, în cazul unor evenimente care sunt apreciate pozitiv de către participanți, satisfacția participării la eveniment se corelează cu dorința de a participa la un nou eveniment realizat de muzeu și cu intenția de a recomanda astfel de evenimente cunoscuților (Barbosa și Brito, 2012).

Potrivit autorilor citați anterior, evenimentele ar putea fi considerate ca instrumente de care trebuie să uzeze managementul muzeelor pentru a mări audiența. În același timp, trebuie ținut cont că în cele mai multe din situații, noii vizitatori atrași în acest mod sunt *event goers,* respectiv persoane care merg de obicei la astfel de evenimente, nu viitori vizitatori ai colecțiilor permanente sau temporare. Cu cât evenimentele sunt mai puțin legate de activitățile standard și expozițiile curente ale muzeului, cu atât este mai greu de făcut echivalența între participanții la evenimente și vizitatorii muzeului.

Există trei elemente esențiale ce trebuie avute în vedere înaintea realizării unui eveniment. Primul se centrează în jurul întrebării *unde este publicul meu țintă?,* al doilea vizează răspunsul la întrebarea: *ce caracteristici are publicul meu țintă?,* iar în final se caută un răspuns la întrebarea: *cum se sensibilizează publicul meu țintă?.* Totul se rezumă la emoție, iar dacă evenimentul propus este capabil să genereze o emoție prin conceptul creativ de care acesta dispune, atunci individul în cauză va fi parte din publicul participant efectiv.

Un eveniment de succes care atrage un numeros public în muzeele din întreaga Europa este Noaptea Europeană a Muzeelor (Noaptea Muzeelor), organizat sub patronajul UNESCO, Consiliului Europei și Consiliul Internațional al Muzeelor (ICOM). La acest eveniment își deschid porțile până târziu în noapte, în cea mai apropiată zi de sâmbătă de data de 18 mai (adoptată de ICOM drept Ziua Internațională a Muzeelor), muzee și alte instituții de cultură. Primul eveniment de acest gen l-a reprezentat cel ce s-a desfășurat în anul 1997 în Berlin sub numele de *Lange Nacht der Museen.* În 1999 manifestarea a fost preluată în Franța sub denumirea de „Primăvara muzeelor" (*Le Printemps des Musées*), la propunerea Ministerului francez al

culturii și comunicării, pentru ca din 2001 evenimentul să fie organizat în toate țările semnatare ale convenției culturale a Consiliului Europei. Un alt concept s-a născut în 2002, la inițiativa primarului din Paris, sub denumirea *Nuit Blanche,* aceasta fiind o noapte dedicată creativității și artei. Din 2005, evenimentul a fost promovat ca Noaptea Europeană a Muzeelor (*The European Night of Museums*), unul dintre scopurile principale fiind acela de a atrage un public mai tânar (acest public fiind și mai nocturn) (Dumbrăveanu, Tudoricu și Crăciun., 2014).

Potrivit Evans (2012), care citează studiul *Leisure Economy* (2003) al *Greater London Authority,* obiectivele evenimentelor nocturne de genul festivalului *Lates* (lansat în 2007) sunt următoarele:

- demonstrarea modului în care sectorul cultural contribuie la economia nocturnă a Londrei;
- încurajarea unor organizații prestigioase londoneze să lucreze împreună pentru prezentarea unei oferte culturale integrate și unificate;
- încurajarea și dezvoltarea audiențelor cu vârsta între 20 și 35 de ani prin oferirea către aceștia a unui program extins și includerea muzeelor pe lista de locuri de întâlnire și socializare;
- dezvoltarea unui proiect care să constituie un punct de referință pentru stimularea sectorului cultural în oferta de activități desfășurate la ore mai târzii.

Evenimente de mai mică amploare decât cele gen *Noaptea Muzeelor* pot fi făcute inteligent și fără costuri mari, dar cu efecte mari în fidelizarea unui anumit segment de public și cu menținerea constantă în atenția presei. Un exemplu care poate

ilustra perfect această idee este *Recitalul de la ora 5,* organizat de către *Muzeul Casa Mureșenilor* din Brașov.

Alte evenimente pot fi realizate și cu scopul de atragere a unor noi publicuri, din rândul persoanelor care nu sunt vizitatori frecvenți ai muzeului. De exemplu, prin vernisarea în cadrul *Muzeului Civilizației Urbane* din Brașov a unei expoziții realizate prin expunerea unor proiecte ale elevilor de gimnaziu de la Școala Gimnazială Nr. 8, părinții, bunicii și prietenii acestora s-au constituit într-un public numeros (fig. 25).



Figura 25. Vernisaj expoziție Orașul familiar la Muzeul Civilizației Urbane Brașov. Foto F. Nechita: (mai 2019).

Direct sau în parteneriat cu alte organizații, se pot organiza evenimente de mai mare amploare, care atrag o audiență numeroasă, în afara spațiului muzeului, de multe ori în imediata pro-

ximitate a acestuia. Un exemplu în acest sens este cel reprezentat de organizarea de către Muzeul Județean de Istorie Brașov a Festivalului Internațional de Reconstituire Istorică (fig. 26).



Figura 26. Festivalul Internațional de Reconstituire Istorică, ediția a II -a. Foto F. Nechita: (august 2017).

Fie că sunt organizate după un concept creativ inovator și sunt definite în categoria evenimentelor neconvenționale, fie că sunt încadrate în categoria generică de festivaluri, evenimentele speciale recunosc existența unui moment special care este celebrat prin ritualuri care satisfac nevoi specifice (Yeoman et al.,

2004). Acestea sunt văzute ca ocazii în care “mulțimile, zgomotul și haosul” sunt parte a evenimentului, iar oamenii sunt încurajați să participe activ, astfel încât aceștia să simtă, prin intermediul ritualurilor și interesului comun, că sunt parte a unei comunități.

Evenimentele de tipul festivalurilor prezintă contextul cultural într-o formă neconvențională sau mai relaxată și prin aceasta este stimulată implicarea participanților într-o mai mare măsură decât contemplarea. Pentru participanți, astfel de evenimente oferă o dimensiune specială ce trebuie explorată prin implicare emoțională activă ce poate oferi o adevărată aventură creativă de trăire a actului cultural. Prin intermediul evenimentelor consumul cultural are loc atât prin observare, cât și prin implicarea activă.

Evenimentele răspund unei nevoi umane de socializare, de exprimare a opiniilor și de apartenență la anumite grupuri. Mai mult decât atât, evenimentele culturale joacă un rol în formarea identității culturale ale comunităților, identitate ce este subiectul unui proces continuu de reînnoire și revizuire în contextul existenței unui context global și multicultural. Este importantă sublinierea varietății de tradiții și valori ale patrimoniului și pentru a le scoate în evidență, evenimentele creative și ieșite din cadrul convenționalului au șansa cea mai ridicată de a produce impactul dorit.

În calitate de autor al acestei cărți nu aș încheia subcapitolul despre evenimente fără a nu menționa într-o formă vizuală câteva dintre colaborările avute cu muzeele brașovene și la care și-au adus aportul studenții programului de Comunicare și relații publice. Organizarea unor întâlniri ale specialiștilor în publicitate și relații publice cu studenții Facultății de Sociologie și comunicare în spațiul muzeelor brașovene a avut drept scop și promovarea patrimoniului cultural și istoric al județului Brașov (fig. 27–30).



Figura 27. Afișul La Sfat cu Publicistarii (Muzeul Județean de Istorie, 15.03 2013)



Figura 28. Afișul 3culori la Casa Mureșenilor (29.11.2014)


UNIVERSITATEA TRANSILVANIA
FACULTATEA DE SOCIOLOGIE SI COMUNICARE

TRANSILVANIA CREATIVE

THE ALTERNATIVE SCHOOL FOR CREATIVE THINKING

DAY 2. REBRANDING THE CITY

FRIDAY 12.12.2014

Location: Depending on the brief you work on, go to the correspondant location, as seen below:

1. **Multicultural Brasov** (location: Casa Muresenilor Museum)
2. **Brasov – city of arts and industries** (location: Urban Civilisation Museum)
3. **Brasov – where nature meets the city** (location: Forestry Faculty)
4. **Brasov – the legendary city** (location: History Museum)
5. **Brasov – city of Festivals** (location: Casa Baiulescu)

10:00 – 11:00 **Guideline & work frame from the jurors**
ANDREEA POPESCU & MIHAELA PADURARU | NICOLETA PADURE & VERA GAVRILA | BIANCA DUMITRASCU & RAZVAN GHILENCEA | ANCA IFRIM & ALEX HAIDAMAC | ANDREJA NJEZIC & IVAN WESTERVEEN
11:15 – 13:30 Working on the briefs
13:30 – 15:00 Preliminary **presentations & feedback** from the lecturers
15:00 – 16:30 Lunch **break**
16:30 – LATE IN THE NIGHT Working on the briefs

*all the solutions to the brief are to be send with **wetransfer.com** to WIN@CANNESLIONS.RO and COMPETE@TRANSILVANIAFEST.COM **by 8:30 a.m., on Saturday, 13.12.2014**

DAY 3. PRESENTATIONS & AWARDS

SATURDAY 13.12.2014

Location: TBA

10:00 – 11:00 **Brief 1** - teams presentations*
11:00 – 12:00 **Brief 2** - teams presentations*
12:00 – 12:15 coffee & tea & cookies **break**
12:15 – 13:15 **Brief 3** - teams presentations*
13:15 – 14:15 **Brief 4** - teams presentations*
14:15 – 15:15 **Brief 5** - teams presentations*
15:15 – 15:45 coffee & tea & cookies **break** | THE JURORS EVALUATE THE ENTRIES
15:45 – 16:15 **AWARD CEREMONY**

* there will be 3 teams working on each brief; every team has 10 minutes for the presentation and 10 min for feedback

SCOALA DE COMUNICARE
BRASOV

WIN@CANNESLIONS.RO
COMPETE@TRANSILVANIACREATIVE.COM

Figura 29. Pagină din caietul program al Transilvania Creative Fest (12.12.2014, Muzeul Civilizației Urbane, Muzeul Județean de Istorie și Casa Mureșenilor)



Figura 30. Afișul Back2School (eveniment realizat în cooperare cu Leo Burnett în 15.11.2013 la Muzeul Prima Școală Românească)

3. Marketingul de gherilă

Un subcapitol cu titlul *Guerilla marketing* se regăsește în Candrea și Nechita (2015) în cadrul capitolului intitulat *Tehnici de promovare a patrimoniului cultural din muzee* în ideea de a sublinia importanța căutării permanente a ideilor creative necesare implementării marketingului de gherilă (*guerilla marketing* fiind conceptul propus de Jay Conrad Levinson în 1984 și aplicat de către antreprenorii americani care nu aveau bugete de comunicare ridicate, dar trebuiau să se „lupte" pe piețe dominate de marile corporații). Încadrarea marketingului de gherilă în cadrul unui capitol distinct se justifică prin faptul că acest tip de comunicare poate fi în egală măsură explicat cu exemple din epoca pre-digitală precum și din cea digitală. A fost ales subiectul *guerilla marketing* și acest minicapitol ca punte de legătură între capitolele care descriu două epoci diferite ale comunicării mai degrabă din rațiuni ce țin de...marketing. Termenul de *guerilla marketing* este foarte popular în rândul studenților și, din acest motiv, în cadrul cursului de *Mijloace de promovare* predat studenților de la programul de Comunicare și relații publice, anul 2, subiectul are alocate două ore, deși alte două ore sunt alocate cursului de *Creație publicitară și creativitate în comunicarea de marketing.* Elementul comun al comunicării de marketing a companiilor sau a organizațiilor din sectorul nonprofit trebuie să fie creativitatea și găsirea acelor soluții pentru „împachetarea" mesajului în forme care să reușească să penetreze mintea și sufletul consumatorilor actuali sau potențiali. Dar pentru că această lucrare de referă la comunicarea de marketing într-un sector în care bugetele comunicării pot fi caracterizate ca fiind

mai degrabă modeste, un scurt capitol despre o tehnică de comunicare caracterizată prin abordarea neconvențională, creativă și cu buget redus este binevenit.

Mai multe dintre exemplele prezentate anterior se pot încadra în conceptul de *guerilla marketing* (fig. 22, fig. 23 și fig. 27–30. Omniprezența canalelor de comunicare digitală (descrise pe scurt în contextul comunicării muzeelor în următoarele două capitole) facilitează efectul viral în răspândirea mesajelor ce pot fi încadrate în categoria *guerilla marketing*.

Publicitatea neconvențională nu utilizează mesaje persuasive, prin care se încearcă să convingă publicul să cumpere sau să consume, ci mai degrabă ele se adresează subconștientului clientului, prin crearea de imagini și experiențe memorabile.

Guerrilla marketing reprezintă un sistem de promovare neconvențional care are la baza îmbinarea a trei factori fundamentali: energie, timp și imaginație, cu avantajul că economisește bugetul de marketing, de multe ori costisitor. Această strategie de promovare poate produce rezultate surprinzătoare deoarece reușește să focalizeze clienții locali în cele mai neașteptate locuri, promovând totodată ideea unei tehnici consacrate de publicitate care asigură reacții pozitive în rândul clienților și stimulează răspândirea acesteia.

Fie că apelează la metode senzoriale sau cognitive, marketingul de gherilă este captivant și interesant, acesta fiind o metodă de a ieși din tiparele tradiționale de marketing, ceea ce înseamnă o tehnică diferită de comunicare. *Guerilla marketing* presupune obținerea maximului de rezultate prin buget minim, iar pentru a avea succes în *guerilla marketing* este necesară inovarea constantă. Caracteristicile principale tehnicii de *guerilla marketing:*

- aria redusă de acoperire din punct de vedere geografic;

- atenta planificare pentru a obține ca efect stârnirea curiozității publicului și generarea de vâlvă pe termen scurt;
- conceperea de așa manieră încât publicul vizat să nu-și dea seama că este vorba de o tactică de marketing, de promovare a unui produs/ serviciu, însă pentru cauzele sociale sau pentru activitățile non-profit ideile reușite pot atrage atenția și simpatia deși este dezvăluit scopul și emițătorul mesajului;
- secvențialitatea mesajului care poate genera dorința de urmărire a episodului ce va urma și împărtășire în rândul cunoscuților;
- tehnologia este cel mai bun prieten al marketerului de gherilă.

În categoria marketingului de gherilă se înscriu tehnici specifice: evenimentele neconvenționale, publicitatea ambient, campanii virale, marketing experiențial. Și muzeele apelează la aceste tehnici de gherilă, scopul principal fiind acela de promovare a colecțiilor și atragere a unor noi categorii de public (Nechita, 2014).

Exemple de campanii de guerilla marketing vin mai ușor de la muzeele mari și celebre și având și bugete de comunicare mai mari, deși exemplul cu redeschiderea *Rijksmuseum* din Amsterdam după 10 ani de renovare este mai degrabă o exemplificare a unei acțiuni cu buget mic raportat la publicitatea neplătită și expunerea media gratuită obținută. Astfel, celebrul muzeu olandez a organizat un flashmob într-un mall și care a constat în punerea în scenă a celebrului tablou al lui Rembrandt, Rondul de noapte. Filmulețul postat pe YouTube a devenit viral în foarte scurt timp și, cu siguranță, a contribuit la creșterea dorinței vi-

zitatorilor străini sau autohtoni să se reîntoarcă în celebrul muzeu. Aprecierile în privința creativității și ineditei forme de comunicare pentru redeschiderea muzeului s-au îndreptat și către sponsorul ING, renumită bancă internațională fondată în Olanda.

4. Comunicarea de marketing de la web 1.0 la web 4.0

Cel mai important avantaj strategic pentru muzee, conferit de accesul la Internet și rețelele sociale este acela de a putea accesa numeroase publicuri țintă fără a mai exista filtrul unui personal specializat (Rus, 2010). Introducerea sistemelor de informare multimedia, bazate pe Internet și utilizarea rețelelor sociale oferă muzeelor posibilitatea de redefinire a ofertei tradiționale și de promovare a noi experiențe culturale prin implicarea unei rețele globale de vizitatori, care pot lua parte inclusiv la producția de servicii culturale. Muzeele trebuie să decidă cum să utilizeze cel mai bine Internetul și serviciile oferite de rețelele de socializare, precum și alocarea resurselor tehnologice, însă fără o strategie se poate întâmpla ca efectele negative să le depășească pe cele pozitive (Padilla-Meléndez și del Águila-Obra, 2013).

Metodele de comunicare online includ o largă gamă de posibilități: *Marketing și optimizare prin motoarele de căutare* (*Search Engine Marketing* – SEM; *Search Engine Optimisation* – SEO), marketingul ce ține de comportamentul vizitatorului (*behavioral marketing*), *E-mail Marketing, Newsletter Marketing, Affiliate Marketing, publicitatea în rețelele sociale online, blog marketing* și *marketingul viral,* iar acestea vor fi detaliate în cadrul acestui capitol.

Instrumentele folosite la comunicarea online a muzeelor au urmat, în mod firesc, evoluția și dezvoltarea internetului. Astfel, în perioada denumită generic ca **web 1.0** sau prima fază a inter-

netului, muzeele îl foloseau doar într-o formă *read-only,* respectiv într-o formă de prezentare a informațiilor care se caracteriza printr-o interacțiune limitată cu utilizatorii website-urilor.

Faza a doua de dezvoltare a internetului este reprezentată de **web 2.0,** termen lansat de către Tim O'Reilly în 2003. Almeida (2017) consideră că această fază s-a dezvoltat între 2000 și 2009, odată cu revoluția rețelelor sociale, interactivității ridicate și participării utilizatorilor la creația de conținut. S-a creat un efect de rețea prin dezvoltarea unei arhitecturi a participării, crearea și remixarea de date din mai multe surse, inclusiv utilizatori individuali, astfel încât experiența de utilizare a internetului a devenit mult mai bogată (radar.oreilly.com/2005/10/web-20-compact-definition.html). În această fază au apărut și celebrele website-uri: Wikipedia, Facebook, Youtube, Twitter și Instagram, iar accesul prin intermediul telefoanelor inteligente s-a dezvoltat tot în această perioadă.

Etapa definită ca **web 3.0** sau *semantic web* presupune existența tehnologiilor semantice (*open standards*), mediul de procesare ce permite cooperarea om-mașină și dezvoltarea unor largi comunități sociale pe web. Almeida (2017) consideră că această fază se întinde din 2010 până în 2019, iar specific acesteia este modul de organizare și căutare al conținutului de către utilizatori. Scopul este acela de a personaliza și optimiza căutarea online pe baza intereselor și dorințelor utilizatorilor. Și reclamele online se supun acestei cerințe de personalizare pe baza comportamentelor și preferințelor utilizatorilor.

Etapa la care ne aflăm în prezent este una de început a **web 4.0,** cunoscut și ca web simbiotic deoarece computerele și creierele umane urmează să lucreze într-o simbioză. Sunt autori care folosesc termenul și în relație cu patrimoniul cultural, dar exemplele găsite în literatura academică pot fi încadrate cel

mult în categoria web 3.0 (Permatasari, Qohar și Rachman, 2020).

Nu doar muzeele, dar și alte organizații și companii se află în diverse etape ale dezvoltării internetului. Din păcate, nu puține sunt acelea care nu au intrat cum trebuie nici măcar în etapa web 1.0 sau dacă au un website, îl au doar „ca să fie".

Noile realități cu privire la modul în care oamenii percep și recepteză mesajele promoționale trebuie să îi determine pe responsabilii de comunicare din muzee să se concentreze pe următoarele priorități:

1) evaluarea strategică a rolului fiecărui canal media;
2) analiza disponibilității de timp și de resurse materiale și financiare ce pot fi alocate acestei activități;
3) dezvoltarea unei strategii clare de social media;
4) dezvoltarea și execuția unei campanii de comunicare care să fie parte din obiectivul mai amplu de generare a unei experiențe de vizitare memorabilă. Această ultimă prioritate a fost inspirată de afirmația că atingerea de noi audiențe și dezvoltarea unor experiențe valoroase pentru vizitatori se face prin transformarea muzeelor în locuri de explorare și descoperire, prin promovarea interacțiunii și implicării emoționale a vizitatorilor, în special a celor tineri (Cerquetti, 2011).

Un avantaj deosebit de important pe care-l permite promovarea pe Internet este dat de posibilitatea direcționării foarte precise a mesajului publicitar. Țintirea mesajului (*targeting*) se poate face după mai multe criterii, cum ar fi: *demografic, contextual* (implică plasarea reclamelor pe site-uri care au o anumită legătură cu ceea ce se promovează), *comportamental* (des utilizată, dar și controversată, deoarece utilizatorii sunt urmăriți

pe baza *cookie*-urilor, texte stocate în anumite fișiere, folosite pentru autentificare prin care se dezvoltă modele și predicții asupra comportamentului audienței în online și de plasare a reclamelor relevante pentru utilizatorii *targhetați*) sau *geografic*.

4.1. Instrumente digitale de comunicare web 1.0 și web 2.0

Website-urile

Website-ul are rolul să-i determine pe vizitatorii potențiali să-l acceseze și să intre în contact cu informațiile conținute în acesta. Conținutul website-ului este elementul său cel mai important și cuprinde elemente grafice (filme, fotografii, grafice animate) și sonore (melodii, sunete).

Institutul Național al Patrimoniului din București prin colectivul CIMEC (Centrul de Informatică și Memorie Culturală) a creat în acest moment o listă cu paginile web a 1043 de muzee din România ce oferă posibilități de căutare după județ și localitate sau profil principal, iar aceasta poate fi accesată la adresa http://ghidulmuzeelor.cimec.ro/.

Încadrarea website-urilor în subcapitolul de instrumente digitale web 1.0 este subiectivă în lipsa unei analize privind funcționalitățile unui eșantion reprezentativ dintr-o arie geografică dată. O temă de cercetare viitoare sau un subiect pentru o lucrare de licență sau dizertație ar putea fi chiar o analiză a tuturor website-urilor din lista creată de CIMEC și oferirea unui răspuns cu privire la stadiul comunicării muzeelor din România. Câte dintre acestea au trecut la web 2.0 sau în stadiile următoare? Un instrument pentru analiza website-urilor muzeelor din România ar putea fi realizat prin adaptarea celui propus de Briciu et al.

(2019) și folosit anterior la analiza unor website-uri oficiale ale unor destinații turistice.

Website-urile pot fi considerate ca manifestări ale conceptului de *Muzeu 2.0* (Srinivasan et al., 2009), concept ce derivă din conceptul de *Web 2.0* dezvoltat de Tim O'Reilly în 2004, ca reprezentând un salt al modului de dezvoltare al siteurilor web de la versiunea lipsită de interactivitate la versiunile interactive și colaborative ale acestuia. Dacă la începutul deceniului se afirma că exista o redusă prezență a instrumentelor Web 2.0 pe website-urile muzeelor și diferențe mari între diferitele țări studiate (López et. al., 2010), câțiva ani mai târziu, alți autori afirmau că prezența Web 2.0 și-a găsit locul între modalitățile de sporire a experienței și a interacțiunii vizitatorilor cu muzeele (Verboom și Arora, 2013). Mai mult decât atât, prin intermediul website-ului se poate proiecta și personalitatea de brand (Vinyals-Mirabent, Kavaratzis și Fernandez-Cavia, 2019).

Website-ul muzeului joacă un rol important atât în atragerea vizitatorilor, iar evaluarea, deși complexă, trebuie făcută pentru a asigura eficacitatea acestui instrument în comunicare (Kabassi, 2019). Pentru analiza comunicării prin intermediul website-uri se poate folosi o grilă adaptată după Nechita, Lozo și Candrea (2014), grilă propusă pentru analiza website-urilor parcurilor naționale și creată prin sinteza modelelor propuse de Koulioska și Andreopoulou (2013), Andreopoulou et al. (2014), Luna-Nevarez și Hyman (2012) și Fernandez-Cavia et al. (2014) (tab. 3).

Tabelul 3. Variabile și sub-variabile de analiză al website-urilor (traducere și adaptare după Nechita, Lozo și Candrea, 2014)

Variabila	**Sub-variabile**
1. Detalii și informații pentru facilitarea vizitei	Informații despre produse, servicii și activități
	Informații de contact
	Informații locale
	Harta digitală
	Camera web live
	Starea meteo
	Alte categorii de informații
	Aplicații de tip calendar
	Newsletter
	RSS
2. Informațiile vizuale și textuale și stilul prezentării	Materiale audio-vizuale
	Fișiere descărcabile
	Mărimea paginii principale (home-page)
	Formatul vizual (layout) paginilor
	Numărul de imagini
	(In)existența imaginilor animate
	Introducerea de pe pagina principală
3. Navigare și interactivitate	Numărul de limbi
	Buton de căutare în website
	Harta website-ului
	Actualizarea informațiilor cu privire la organizație
	Chestionare online
	Formular de contact online
	Contor al numărului de vizitatori

	Întrebări frecvente
	Link-uri către alte website-uri
	Cod de acces
4. Publicitate	Testimonial al unei terțe persoane
	Segmentare
	Informații despre rezervări locuri de cazare în apropiere
	Achiziția de bilete
	Alte atracții turistice în zonă
5. Social media	Butoane pentru distribuirea în social media
	Trimiteri către profilurile de pe rețe-lele sociale online
	Forum de discuții

Analiza website-uri se poate face și prin chestionarea directă a utilizatorilor acestora. Un model pentru realizarea unui chestionar online care să testeze aspecte precum conținutul, ușurința în utilizare, (in)existența promovării, emoțiile asociate utilizării, estetica, norme subiective, atitudini și intenții cu cu privire la website și la muzeu (Pallud și Straub, 2014).

Oferta muzeelor de la sediul fizic este completată cu varianta de prezentare online prin intermediul muzeelor virtuale. În cazul muzeelor virtuale vorbim mai degrabă despre încadrarea acestora în conceptul de web 2.0 sau chiar web 3.0. Muzeele virtuale reușesc să îmbunătățească experiența prin facilitarea interacțiunii cu artefactele muzeelor, iar comparația dintre muzeele reale și cele virtuale indică faptul că importante aspecte rămân a fi rezolvate. Între acestea sunt enumerate colaborarea dintre specialiștii muzeului (curatori, istorici, arheologi etc.) și specialiștii în tehnologia informației pentru a reduce dependența de software-ul plătit și utilizarea extinsă de pachete open-

source, propunerea de modele de explorare a orientării conceptuale a muzeelor și acționarea în complementaritate cu muzeul real (Styliani et al., 2009).

Comunicarea prin intermediul websiteurilor este dinamică, iar conținutul trebuie să fie adaptat cât mai des. Chiar și structura websiteului trebuie să se adapteze atunci când apar situații de criză precum cea generată de pandemia COVID-19. În anumite cazuri ar trebui ca accesul către facilitățile de tur virtual să fie mai vizibile sau chiar o secțiune care să răspundă la posibile întrebări legate de restricțiile și condițiile de vizitare impuse de existența pandemiei. Întrebările cele mai frecvente pe care le au vizitatorii cu privire la problemele legate de influența pandemiei și restricțiilor impuse de către muzee se referă la modul de păstrare a distanței în timpul vizitării, dar și la intrare și ieșire, existența unui circuit de vizitare, obiectele personale care sunt permise și/sau interzise, care secțiuni ale muzeului sunt închise, dacă există obligația achiziționării unui bilet în avans și cum se face aceasta, care sunt măsurile suplimentare de igienizare care se iau (van der Heijden, 2020).

Bannerele și reclamele de tip pop-up

Bannerele sunt echivalentele panourilor *outdoor* sau *indoor* sau ale inserturilor din ziare și reviste. Acestea îi pot direcționa pe cei care dau click pe ele către paginile web deținute de organizațiile care apelează la acest tip de reclamă. Bannerul poate fi o imagine grafică statică sau animată, care se realizează cu scopul de a atrage atenția vizitatorului. Un prim element care atrage este designul și se folosesc desene simple, sugestive, cu un mesaj clar și scurt. Pentru a asigura o încărcare rapidă, bannerul este, de obicei, limitat în dimensiuni. Bannerele sunt plasate pe

website-uri ce se bucură de o audiență ridicată, astfel încât reclama să fie văzută de mai multe mii de persoane zilnic, iar printr-o simplă apăsare pe anunț aceștia pot ajunge direct în site-ul organizației respective.

Deoarece oamenii au devenit tot mai obișnuiți cu acest tip de reclamă, eficiența acestui mijloc promoțional este destul de limitată. Un alt dezavantaj este acela că tot mai multe persoane își instalează *ad blocker,* respectiv softuri care blochează afișarea reclamelor online.

Reclamele de tip pop-up sunt afișate atunci când un vizitator accesează sau părăsește un website. Adeseori aceste reclame sunt de mărimea întregului ecran și sunt dificil de închis, astfel încât iritarea pe care o produce poate să nu fie compensată de faptul că acest timp de reclamă online este foarte vizibilă. Efectul de iritare poate să fie maxim atunci când sunt introduse imagini în mișcare, voce sau sunete sub formă de *rich media.* Acest tip de reclame online agresive sunt folosite de către advertiseri în cadrul unor promoții de vânzări pe termen scurt și nu sunt potrivite pentru promovarea produselor culturale.

E-mailul

Publicitatea prin e-mail sau marketingul prin email este frecvent utilizată atât în comunicarea comercială, cât și pentru comunicarea organizațiilor non-profit. Formatele specifice acestui tip de comunicare sunt: 1. Reclame atașate la e-mail; 2. Mesaje de tip CRM (*Customer relationship management*), respectiv mesaje care sunt specifice menținerii relației vânzător-client. În cazul comunicării muzeelor, aceste mesaje sunt direcționate diferitelor publicuri și pentru care există o bază de date cu e-mailuri, precum și permisiunea explicită de a trimite mesaje către aceste

adrese. 3. Mesaje trimise prin intermediul microblogurilor sau altor platforme social media. Și în acest caz trebuie avut în vedere acordul explicit al destinatarului pentru a fi contactat prin intermediul e-mailului.

Avantajele campaniilor de e-mail marketing: costuri scăzute; eficiență relativ ridicată; posibilitatea construirii unei baze de date de abonați la newsletter-ul muzeului grupați pe interese astfel încât mesaje specifice să fie adresate publicului specific pentru care s-a contruit mesajul; posibilitatea conectării cu website-ul; potrivite pentru anunțurile legate de evenimente, lansări de expoziții noi sau anunțuri de interes din domeniile de interes marcate în momentul furnizării adresei de e-mail.

Dezavantajele comunicării prin e-mail se referă la posibilitatea interpretării acestora ca spam atunci când mesajele au fost trimise fără o abonare prealabilă sau când conținutul nu se referă la cel marcat ca fiind de interes în momentul abonării. Un alt dezavantaj este cel generat de utilizarea unor programe informatice antivirus care pot trimite anumite e-mailuri direct în căsuța de spam.

Aspectele generale despre comunicare organizațiilor prin e-mail prezentate mai sus se regăsesc și în Nechita și Briciu (2013) sau Candrea și Nechita (2015). Pentru a găsi elemente specifice muzeelor am căutat în colecția de sfaturi oferite de către museumnext.com, iar acolo am găsit un singur articol pe acest subiect. Astfel, Turner (2020a) recomandă utilizarea unor platforme de e-mail marketing precum Constant Contact, Mailchimp, Sendinblue și Moosend și oferă detalii cu privire la facilitățile și costurile oferite de către fiecare platformă. O altă recomandare a autoarei este ca *newsletter*-ele să fie programate și să fie trimise în perioadele în care șansele de a fi deschise sunt cele mai mari. Pentru că gestionează numeroase

campanii de email marketing sau newslettere regulate, aceste platforme oferă *insight*-uri precum următoarele:

- Cea mai bună zi de trimis un e-mail este marțea, iar a doua este cea de joi. O zi bună de trimis este și ziua de miercuri.
- Pentru organizațiile care trimit două e-mailuri/newsletter pe săptămână se recomandă programarea în zilele de marți și joi.
- Cea mai bună perioadă din zi pentru transmiterea mesajelor este 10–11 a.m., având ca perioadă extinsă 8–12 a.m.

Turner (2020a) precizează și faptul că aceste insight-uri sunt orientative, iar programarea trimiterii de newslettere trebuie aleasă în funcție de grupul țintă (destinatari instituționali vs. persoane, variabilele demografice ale acestora etc.). Importante sunt și recomandările autoarei privind utilizarea imaginilor în mesaje, integrarea opțiunilor de newsletter în website (*opt-in forms*), respectarea GDPR (regulile generale privind protecția datelor personale).

Optimizarea și marketingul pe motoarele de căutare (SEO și SEM)

Optimizarea pe motoarele de căutare (SEO – Search Engine Optimization) este procesul prin care se îmbunătățește vizibilitatea website-urilor atunci când sunt afișate de către un motor de căutare. Prin acest proces de optimizare se poate crește în mod substanțial numărul de vizitatori ai website-ului muzeului. Conform Turban et al. (2017, p. 276), principalii pași ai SEO sunt:

- Crearea conținutului website-ului

- Alegerea cuvintelor cheie
- Adăugarea cuvintelor cheie la conținut
- Înscrierea website-ului în motoarele de căutare
- Identificarea clasării (*ranking*) în rezultatele căutării
- Optimizarea paginilor
- Analizarea traficului către website
- Menținerea website-ului și re-optimizarea.

Pentru o mai mare eficiență se folosește *cumpărarea de cuvinte cheie,* care are rolul de a plasa într-o poziție mai bună site-ul în cazul căutării după cuvintele cheie respective. În generarea traficului pe website-uri un rol deosebit îl au și rețelele sociale.

Marketingul prin motoarele de căutare (SEM), Google Ads, Google AdSense

SEM presupune înregistrarea în diferite motoare de căutare pentru indexarea website-ului prin obținerea unui loc în primele rezultate ale căutării în urma plății unei sume de bani pentru această plasare preferențială. Poziția obținută pe prima pagină a căutării după anumite cuvinte cheie depinde simultan atât de bugetul licitat, cât și de algoritmul pe care motorul de căutare îl utilizează pentru a determina relevanța reclamei relativ la un cuvânt sau expresie cheie folosită în căutare. Motoarele de căutare indică faptul că rezultatele acestor căutări sunt plătite printr-un semn grafic specific.

Google Ads (cunoscut înainte ca Google AdWords și Google AdWords Express) este un program de *link*-uri sponsorizate

care sunt plasate la începutul paginii. URL-urile (*Uniform Resource Locator* – adresa resursei conectate la web) acestor reclame sunt create pe baza unor termeni cheie și a unui buget de licitație zilnică. Google utilizează algoritmi pentru ierarhizare în vederea potrivirii/sincronizării între termenii cheie selectați de către cei care realizează campania de publicitate și activitățile de căutare. Se plătește atunci când se accesează reclama online (*click* pe reclamă), iar plata se transferă din bugetul preplătit care a fost licitat anterior. Pentru campaniile comerciale există de obicei mai mulți advertiseri care doresc să apară în primele locuri în afișarea Google, iar din acest motiv sistemul de licitație al acestui motor de căutare combină criteriile bugetului licitat cu cel al relevanței cuvintelor licitate.

În cazul utilizării unei campanii Google Ads de către un muzeu, este puțin probabil ca respectivele cuvinte de căutare să fie licitate de către un alt muzeu sau o altă instituție culturală. De exemplu, la momentul redactării acestor rânduri nu există reclame în urma căutării după expresii cheie precum „timp liber în Brașov", „atracții turistice Brașov", „muzee Brașov" sau „expoziții Brașov", însă vernisajul unei expoziții sau prezența unei expoziții de tip *blockbuster* ar putea să fie „ajutată" în a apărea în atenția potențialilor vizitatori în perioadele în care opțiunile localnicilor sau turiștilor dintr-o anumită destinație să fie diverse și în competiție cu evenimentul promovat. În schimb, o căutare după expresia „museums to see in Berlin", afișează în 3 august 2020 invitația de a vizita Muzeul Spionajului din capitala germană (fig. 31).

Căutarea în top muzee recomandate de TripAdvisor sau Timeout nu plasează Muzeul Spionajului în primele zece muzee recomandate, dar cu siguranță campania plătită a reușit să atragă suficient de mulți vizitatori care aveau în plan să viziteze unul

sau mai multe muzee, dar nu aveau acest muzeu pe lista de opțiuni inițială. Este de remarcat și textul scurtei descrieri care apare vizibilă în urma căutării, respectiv adresarea directă, provocarea (descoperă spionul din tine), îndemnul și promisiunea de a experimenta cu toate simțurile, descrierea muzeului cu termenii de" interactiv" și „cea mai nouă tehnologie", intervalul de vizitare și informația că este „gratis" (chiar dacă acest lucru are în vedere doar copii sub 6 ani).

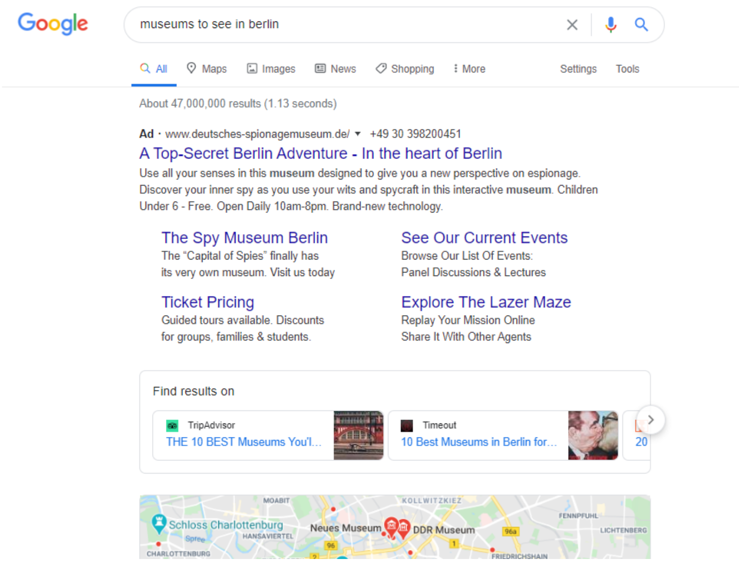


Figura 31. Model reclamă într-o campanie SEM. Captură ecran realizată în 3 august 2020

Google AdSense este un program afiliat rulat de Google prin care website-urile oferă texte, imagini, filme sau reclame interactive care sunt țintite către conținutul și audiența siteului. Google administrează, sortează și menține aceste reclame. De exemplu, dacă cineva caută un termen legat de conținutul unui

website afiliat, atunci acesta este direcționat către website-ul celui care își face reclamă. Sincronizarea dintre reclama afișată și conținutul website-ului afiliat la program se bazează pe algoritmii Google. În martie 2020 erau două milioane de deținători de website-uri care câștigau bani prin afilierea la Google AdSense (https://blog.google/products/adsense/welcome-google-adsense/), aceștia câștigând bani atunci când vizitatorii accesează reclamele afișate pe website-urile lor prin direcționarea unei părți a bugetelor încasate de către Google de la cei care derulează campanii prin acest motor de căutare.

Optimizarea website-ului pentru motoarele de căutare este un proces destul de anevoios, dar există și numeroase firme specializate care oferă servicii SEO (*Search Optimization Engine*) și *Google AdSense,* însă trebuie ținut cont de faptul că pentru această optimizare este nevoie de timp pentru a avea rezultate bune.

Forumurile și camerele de discuție online (*chat rooms*)

Atât forumurile, cât și camerele de discuție online (*chat rooms*) sunt modalități prin care se poate discuta pe internet cu cei care preferă să se angreneze în discuții online prin aceste metode. Diferența între cele două este sincronizarea discuțiilor, respectiv discuții în timp real pentru *chat rooms* și o posibilă defazare între întrebări și răspunsuri în cazul forumurilor. În domeniul afacerilor, acestea sunt foarte eficiente atunci când utilizatorii unor produse sau servicii doresc informații suplimentare cu privire la modul de utilizare sau despre detaliile unor campanii promoționale.

Blogurile

Blogurile le permit muzeelor să realizeze o conexiune mai adâncă cu cititorii prin facilitarea prezentării unor texte mai lungi care se referă la obiecte și evenimente. Subiectul postărilor pe blogul muzeului se poate concentra asupra unor teme specifice legate de muzeu, la prezentarea unor aspecte de culise despre programe și colecții și la dezvoltarea și întărirea relațiilor cu profesioniștii din domeniul muzeal (Holyfield, 2020).

Postările adresate vizitatorilor pot viza două momente distincte ale procesului de vizitare: 1. faza de dinaintea vizitării; 2. Faza post-vizitare. Pentru faza anterioară vizitarii conținutul postărilor de pe blog ar trebui să ofere descrieri mai generale și motive pentru care potențialii vizitatori ar trebui să ia decizia de vizitare. Postările care vizează creșterea satisfacției post-vizitare vor aduce explicații suplimentare față de explicațiile oferite în cadrul muzeului sau se vor referi la realizări ale muzeului ca instituție sau a personalului acestuia (premii, recunoaștere la nivel local, național sau internațional). Abonații la *newsletter*-ul muzeului pot fi notificați despre noile postări pe blog. Ideal ar fi ca notificările despre noile apariții să se facă doar categoriei de public vizată de noua apariție. De exemplu, o nouă postare care se adresează specialiștilor în conservare nu trebuie notificată tuturor celor care s-au abonat la *newsletter*-ul muzeului.

Statisticile și recomandările specialiștilor în social media cu privire la utilizarea blogurilor afirmă că (Gebauer, 2020):

- Este recomandată publicarea regulată – majoritatea blogger-ilor publică o dată pe săptămână.
- În prezent, pentru scrierea unui postări pe blog sunt necesare 3 ore și 20 minute, comparativ cu 2 ore și 14 minute în 2014.

- Media unei postări este de peste 1000 de cuvinte, dar se recomandă o lungime a textului de 2.250–2500 cuvinte deoarece postările mai lungi sunt mai vizibile atunci când traficul vine din motoarele de căutare.
- Peste 50% dintre *bloggeri* practică *guest hosting*-ul, respectiv postări în afara blogului propriu.
- Actualizarea postărilor vechi poate fi mai importantă decât crearea de conținut nou (Gebauer, 2020).
- Peste 95% dintre *bloggeri* folosesc social media pentru generarea de trafic, iar peste 64% folosesc SEO în acest scop deoarece 53% din căutare este organică.

Surprinzător și pentru autoarea articolului din care au fost extrase statisticile și recomandările de mai sus, 42% dintre *bloggeri* nu utilizează instrumentele de analiză (*Analytics*) ale blogurilor respective.

Podcast

Spre deosebire de relația muzeu–blog–vizitatori, despre *podcast*-uri și *podcasting* în context muzeal se poate vorbi nu doar ca instrument util înainte de vizitare, ci și după vizitare. Kang și Gretzel (2012) au realizat o cercetare în rândul vizitatorilor care au folosit podcast-urile în locul ghidurilor audio și, fără a fi un rezultat surprinzător, tinerii și persoanele care aveau o afinitate mai mare la internet au declarat că utilizarea acestora a contribuit pozitiv la creșterea experienței de vizitare.

Podcast-urile din muzee își au strămoșii la *National Gallery of Art* din Washington (1958) și *Metropolitan Museum of Art* (1963), dar soluțiile tehnice din acele vremuri sunt mai degrabă generatoare de anecdote cu privire la primele ghiduri audio

(Kennedy, 2006). Dar pentru că subiectul acestei cărți este despre comunicarea de marketing a muzeelor și mult mai puțin despre interpretarea patrimoniului din muzee, cred că este mai potrivită abordarea în continuare a unor aspecte privind utilizarea *podcast*-urilor în afara muzeelor (*podcast*-ul ca radio, nu *podcast*-ul ca ghid audio).

Conform podcastinsights.com (2020), la începutul lunii octombrie 2020 erau luate în evidență la nivel global aproximativ 1,5 milioane podcast-uri cu 34 milioane de episoade. Pentru a sublinia popularitate podcast-urilor, podcastinsights.com citează Apple și Fastcompany.com cu statistici ce numărau circa 525–550.000 podcasturi și 18,5 milioane episoade la mijlocul anului 2018. Potrivit companiei de cercetare Nielsen (2020), la nivelul Statelor Unite 49 % dintre ascultările de podcast se realizează acasă, 22% în mașină, iar ascultătorii de podcasturi urmăresc circa 5 programe pe săptămână.

La nivel de România, un studiu realizat de Biroul Român de Audit al Tirajelor (BRAT) la comanda Băncii Transilvania în perioada 17 iunie – 1 iulie 2020 și publicat pe 8 iulie, oferă câteva aspecte interesante despre podcasting-ul din țara noastră (https://www.bancatransilvania.ro/Podcast-In-Romania-by-Brat-&-Banca-Transilvania.pdf):

- 3,2 milioane români ascultă podcasturi.
- 37,8% dintre românii utilizatori de internet și aflați în grupa de vârstă 16–50 ani ascultă podcasturi.
- Motivația ascultătorilor: divertismentul și relaxarea, dorința de a învăța lucruri noi sau de a se dezvolta personal, posibilitatea de a putea face și altceva în timp ce ascultă.

- Ascultătorii români de podcasturi ajung la acestea prin rețelele sociale și motoarele de căutare (50%) și la recomandarea prietenilor (30%).
- Temele preferate: comedie și umor (53%), știri (38%), tehnologie (36%), dezvoltare personală (36%).
- Profilul ascultătorului român de podcast: 45,7% – femei și 54,3% – bărbați, 30% au studii superioare, 83,2% au descoperit podcast-ul în ultimii doi ani, 85,4% ascultă acasă.

Adoptarea de către muzee a acestui instrument de comunicare nu necesită eforturi materiale deosebite, ci doar un computer, o interfață digitală, software de editare, 1–2 microfoane și...CONȚINUT. La fel ca pentru website, blog sau conturile de pe rețelele sociale online, un conținut interesant pentru audiența vizată este cheia succesului. Odată ce conținutul este interesant, aspectele legate de producția propriu-zisă, stocarea fișierelor și alegerea platformelor de podcasting sunt nesemnificative.

Pentru a lega recomandările din paragraful anterior cu o altă cifră din studiul realizat de către BRAT la comanda Băncii Transilvania, o soluție pentru realizarea unor podcasturi cu un conținut interesant despre istoria Brașovului este cea rezultată din cooperarea dintre Muzeul Județean de Istorie Brașov și Radio Brașov. Astfel, prin proiectul *Istoria Brașovului în 30 de secunde,* 60 de „pastile” scurte și relevante despre istoria orașului au fost difuzate mai întâi la radio, iar apoi au fost încărcate pe canalul YouTube al muzeului. Acest exemplu putea să ilustreze la fel de bine și subcapitolul despre radio sau cel despre YouTube. L-am plasat aici și pentru a face o altă recomandare cu privire la modul în care se poate debuta în lumea podcastingului. Conform studiului menționat anterior, 91,7% dintre români au declarat că au ascultat podcasturi de pe YouTube. YouTube

nu este platformă de podcasting, dar foarte mulți români îl asimilează cu o platformă de podcast, iar asta pentru că este posibil că o bună parte din acest conținut să fie consumat doar audio. Iar din acest exemplu al muzeului brașovean se mai poate extrage recomandarea pentru inițierea de colaborări cu entități media care dispun de posibilitățile tehnice de a realiza podcasturi, dar care ar avea și ele de câștigat prin conținutul de calitate pe care îl pot pregăti muzeele. Și care ar fi principala critică care se poate aduce proiectului de mai sus? Continuitatea. Podcastingul presupune continuitate în crearea și livrare de conținut.

Recomandările lui Charr (2019d) pentru muzeele care apelează la podcasting pentru comunicarea externă sunt următoarele:

- **Strategia** – aici trebuie avut în vedere formatul și subiectul, iar acestea nu trebuie să se schimbe de la un episod la altul.
- **Identitatea vizuală** – presupune ca logo-ul muzeului să fie vizibil și să existe consistență între toate formele de comunicare vizuală.
- **Locul de publicare al podcastului** – se va publica doar pe o platformă sau pe mai multe? Legarea podcasturilor la propriul website este un alt aspect de care trebuie ținut cont.
- **Analiza formatelor de podcast.** Se poate adopta un stil narativ sau se poate apela la conversația între unul sau mai mulți experți. Există și o variantă mixtă ce presupune o prezentare introductivă și apoi se continuă cu conversația între experți.
- **Apelarea la un specialist/inginer de sunet pentru primele episoade.**

QR Code și NFC

QR Code (Quick Response Code) este o formă de promovare aflată în legătură cu marketingul mobil și presupune utilizarea unui cod “de bare” alb-negru de formă pătrată ce poate fi scanat cu ajutorul oricărui dispozitiv mobil de tip *smartphone* ce are instalată o aplicație QR dedicată. Codul scanat poate returna după caz conținut variat asociat unui produs sau serviciu. Foarte multe muzee au introdus codurile QR pentru a putea genera conținut explicativ suplimentar legat de obiectele expuse.

Un exemplu de promovare a diferitelor puncte de interes cultural prin intermediul codurilor QR este prezentată de către Koutsoudis, Arnaoutoglou și Pavlidis (2014). Codurile QR au fost plasate fie pe fațadele clădirilor sau în alte puncte de maximă vizibilitate, obținându-se permisiunea din partea proprietarilor și a municipalității din orașul Xanthi din Grecia. Fiecare placă era de o mărime similară cu o pagină A4 și conținea o scurtă explicație bilingvă despre modul de utilizare a sistemului.

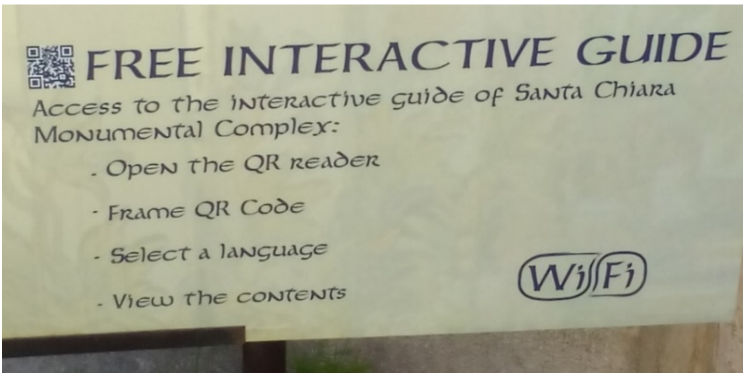


Figura 32. Afiș pentru descărcare ghid interactiv prin QR code la Complexul monumental Santa Chiara din Napoli. Foto F. Nechita: Napoli, Italia (aprilie 2017).

Tehnologia NFC (Near-Field Communication) se bazează pe identificarea unei frecvenței radio emisă de un micro-chip și este mai cunoscută la scanarea articolelor în marile magazine sau la plata directă cu telefonul. Utilizarea tehnologiei NFC este mai convenabilă dacă se compară cu scanarea codurilor QR sau cu conectarea prin Bluetooth. Este folosită pentru comunicarea muzeelor cu vizitatorii în timpul vizitei prin oferirea unor informații suplimentare despre un exponat, despre autorul lucrării sau despre contextul istoric. Informația se poate oferi sub formă de text, imagini, fișiere audio sau video (Charr, 2019c).

Tehnologia NFC este ingredient cheie în marketingul de proximitate, abordare ce vizează evoluția de la marketingul tranzacțional la cel experiențial, generator de experiențe plăcute, personale, benefice și memorabile pentru consumatori (incluzând aici și vizitatorii muzeelor) (Șupeală, 2017). Utilizarea tehnologiei NFC, o tehnologie verde, poate influența pozitiv și percepția vizitatorilor asupra practicilor de responsabilitate socială ale muzeelor, cu rezultat în creșterea imaginii pozitive și reputației acestora (Chung, Tyan și Lee, 2019).

4.2. Muzeele în noul peisaj *Social Media*

Natura interactivă a *social media* permite marketerilor să dezvolte un dialog cu vizitatorii și să înțeleagă mai bine care sunt nevoile și dorințele acestora.

Prin intermediul internetului și a dispozitivelor mobile inteligente se poate realiza o implicare (*engagement*) emoțională mai consistentă între vizitator și muzeu și, totodată, vizitatorul devine prin intermediul acestor dispozitive un promotor activ și în timp real al muzeului. O traducere a termenului *engagement*

este destul de dificilă deoarece diferă de context. Pe parcursul acestei lucrări, au fost folosiți termeni precum interacțiune, implicare, angajare/angajament sau chiar conexiune emoțională. În contextul social media, Hollebeek, Glynn și Brodie (2014) afirmă că *engagement*-ul reprezintă un concept multi-dimensional ce cuprinde dimensiuni cognitive, emoționale și comportamentale. Din punct de vedere cantitativ, rata de *engagement* se poate cuantifica prin următoarele dimensiuni:

- Popularitatea – măsurată prin numărul de aprecieri sau *like* (sau alte tipuri de reacții la postare)
- Implicarea activă în discuții – măsurată prin numărul de comentarii
- Viralitatea – măsurată prin numărul de distribuiri.

Social media este un set de platforme online care permite utilizatorilor să interacționeze unii cu alții rapid și eficient, satisfăcând nevoia de apartenență la un grup. Dacă înainte vorbeam de o comunicare într-un singur sens, social media aduce o noutate în mediul online, comunicarea în două direcții. Utilizatorii au posibilitatea de a crea conținutul online, de a-și face auzite ideile și opiniile dincolo de barierele temporale și spațiale, de a forma comunități online în funcție de interesele avute.

Prin intermediul social media utilizatorii pot stabili de la simple legături de prietenie până la legături profesionale, pot deveni membri în diverse comunități. Mai mult decât atât, utilizatorii au posibilitatea să își creeze o imagine în aceste relații prin intermediul profilelor personale. Utilizarea social media de către muzee poate fi încadrată în trei aspecte organizaționale: marketing (promovarea imaginii instituției), inclusivitatea (dez-

voltarea unei comunități online și virtuale) și de colaborare (aspect ce trece de dimensiune de comunicare, vizând promovarea colaborării cu audiența) (Kidd, 2011).

Promovarea prin social media este și o bună modalitate de cercetare a opiniilor consumatorilor. Toate comentariile, postările utilizatorilor sau a influențatorilor din mediul online pot fi considerate o sursă de informare cu privire la reputația brandului. În funcție de ceea ce se spune, imaginea organizației poate fi ajustată, pe când difuzarea unui spot la radio sau la televiziune nu oferă niciun feedback din partea audienței. Instrumentele prin care utilizatorii pot vota, clasifica sau evalua un brand, produs, serviciu, devin mijloace eficiente de măsurare a feedback-ului.

Ghidul pentru pentru social media al ICOM (Consiliul Internațional al Muzeelor) (2019) împarte canalele acestui mediu de comunicare în patru mari categorii:

1. **Bloguri** (de exemplu, *LiveJournal, Blogger, Wordpress*) – ideale pentru articole mai lungi și rapoarte.

2. **Micro-bloguri** (de exemplu, *Twitter, Tumblr*) – ideale pentru mesaje scurte care trebuie distribuite imediat (actualizări de status, știri „la cald” sau breaking news, evenimente în direct)

3. **Relaționare/ Socializare** (*networking*) (de exemplu, Facebook, LinkedIn) – ideale pentru construirea de comunități și pentru distribuirea de articole de dimensiuni medii.

4. **Foto/Video** (de exemplu, *YouTube, Instagram*) – ideale pentru comunicarea prin mesaje vizuale puternice și crearea unei baze de date vizuale.

Nu trebuie uitate nici comunitățile create prin intermediul rețelelor sociale în jurul unei pasiuni sau al unui obiectiv comun și care permit membrilor posibilitatea schimburilor de experiențe și informații noi. Muzeele își folosesc propria voce și autoritate pentru a încuraja o comunicare participativă cu persoanele și comunitățile de interes (Russo et al., 2008). Muzeele cu tradiție încearcă să ajungă la diverse grupuri și comunități și să-și gestioneze colecțiile prin consultare cu diverse grupuri relevante, iar Anderson (2019) a exemplificat prin felul în care Victoria and Albert Museum a interacționat cu muzeele egiptene și comunitatea britanicilor de origine egipteană. Ori în zilele noastre, este tot mai strânsă legătura între comunitățile reale și comunitățile online, având în vedere că rețelele sociale online sunt liantul între diverse persoane sau instituții destul de separate fizic sau limitate de lipsa timpului pentru a se manifesta offline.

Instrumentele social media sunt: platformele de colaborare și platformele multimedia sau rețele sociale online.

Platformele de colaborare

În această categorie se încadrează platformele wiki care permit voluntarilor să contribuie cu informații bazate pe expertiza și cunoștințele lor și le permite să editeze conținutul articolelor pe diferite subiecte. Wikipedia este una din cele mai folosite platforme online, ce a stârnit numeroase controverse legate de acuratețea informațiilor pe care le conține. Wikipedia permite editorilor și voluntarilor să adauge permanent informații, iar conținutul vechi poate fi editat și reactualizat, datele având o mai mare acuratețe. Pe lângă text, pot fi adăugate imagini, hărți, grafice și alte date statistice.

Despre relația muzee – platforme wiki s-a scris în literatura academică sau în cea de specialitate. De exemplu, Phillips (2013) a afirmat că Wikipedia oferă un model care creează o punte între rolul muzeului de „templu" – sau loc al autorității – și „bazarul" opiniilor mediate de social media și unde fiecare o voce.

Având în vedere rolul Wikipedia ca sursă majoră de informare, ICOM (Consiliul Internațional al Muzeelor) a desfășurat la începutul anului 2020 o campanie împreună cu Wikimedia (deținătorul proiectului Wikipedia), având drept scop creșterea prezenței muzeelor pe cunoscuta platformă (https://icom.museum/en/news/imd2020-fostering-the-presence-of-museums-on-wikipedia-and-wikidata/). Prezența pe Wikipedia oferă muzeelor vizibilitate și interconectare cu alte date. Lista muzeelor ce colaborează cu Wikipedia în diverse forme este într-o continuă creștere, dar nu există suficiente date privind impactul acestor colaborări (Villaespesa și Navarrete, 2019) .

Rețele sociale online

Înainte de a expune avantajele și limitările comunicării prin intermediul rețelelor sociale online, cred că ar fi bine de clarificat care este terminologia corectă. În calitate de autor al acestor rânduri trebuie să mărturisesc că folosesc frecvent termenul de „rețele de socializare". Îl folosesc frecvent în limbajul curent, dar l-am folosit și în lucrări anterioare precum Nechita și Briciu (2013) sau Candrea și Nechita (2015). Alți autori consideră că traducerea corectă pentru *social networking sites* este *rețele sociale online.* Profesorul Constantin Schifirneț (2013) consideră că termenul corect este de rețele sociale, iar cel de rețele de socializare este incorect, socializarea fiind „procesul fundamental

de transmitere a culturii și organizării sociale la generațiile tinere prin diferite modalități – învățarea limbii materne, deprinderea de a scrie, însușirea normelor și valorilor sociale, preluarea tradițiilor comune și a credințelor”. Pentru că majoritatea colegilor mei sociologi susțin argumentul profesorului Schifirneț, am decis să schimb denumirea acestui subcapitol din „Rețele de socializare” (așa cum era formulat în Candrea și Nechita, 2015) în „Rețele sociale online”, dar în cadrul textului voi folosi ambele variante. Un argument care îmi susține această decizie este și utilizarea în paralel a acestor doi termeni de către o parte dintre autorii unei lucrări apărute recent și coordonată de Cristina Hermeziu (2020).

Rețelele sociale online au devenit populare datorită numeroaselor oportunități de interacțiune oferite utilizatorilor. Tot mai multe organizații și persoane publice utilizează aceste platforme pentru promovarea serviciilor și produselor lor și prin stabilirea unor legături cu consumatorii și publicul lor țintă. Rețelele de socializare permit comunicarea într-un mod mai natural și mai puțin comercial. Un site de socializare este acel site care permite conectarea cu persoane din rețeaua offline, dar și cu persoane cunoscute prin intermediul comunităților online. Nu mai este niciun secret că paginile de socializare au devenit de multă vreme un subiect „fierbinte” pentru marketeri (Zarrella, 2009). Generarea de conținut de către utilizatori implică faptul că vizitatorii muzeelor își vor împărtăși în mediul virtual experiențele și opiniile pozitive sau negative. În acest fel, sute, mii sau chiar milioane de potențiali vizitatori își vor schimba intenția de a vizita un anumit muzeu pe baza recomandărilor postate în rețelele sociale online. Scott și Orlikowski (2012) au remar-

cat contribuția social media și a conținutului generat de utilizatori la creșterea transparenței și responsabilității prestatorilor din turism, dar acest principiu se aplică perfect și muzeelor.

Recomandările generale oferite de Turner (2020b) pentru muzeele care sunt la începutul implementării unei strategii pentru social media sunt următoarele:

1. **Autenticitatea.** Autenticitatea vocii muzeului trebuie să țină seama și de specificul fiecărei platforme.
2. **Implicarea întregului muzeu.** Chiar dacă o singură persoană este responsabilă de postări și restul anagajaților muzeului ar trebui să fie încurajați să vină cu idei despre conținut.
3. **Implicarea comunității.** Aceasta se poate face prin acțiuni de tipul responsabil *social media* pentru o zi, interviuri, recunoașterea publică a unor realizări ale membrilor comunității.
4. **Folosirea unor imagini care atrag atenția.**
5. **Urmărirea tendințelor din domeniu și cuvintelor cu potențial „viral”.** Exemple: bunăstare, sustenabilitate, creativitate, diversitate, experimentare, impact, inovare, participare etc.

Conform ultimelor rapoarte Statista și Zelist Monitor disponibile la momentul redactării acestei lucrări (iulie 2020 pentru datele globale Statista și iunie 2020 pentru datele din România), topul rețelelor sociale online după numărul de utilizatori este prezentat în tabelul 4.

Tabelul 4 Principalele rețele sociale online (Surse: Statista, Zelist Monitor și wikipedia pentru anul apariției)

Nume rețea socială online	**Anul apariției**	**Utilizatori activi (milioane – iulie 2020)**	**Utilizatori activi în România (iunie 2020)**
Facebook	2004	2.603	11.000.000
YouTube	2005	2.000	866.988
Instagram	2010	1.082	1.139.303
TikTok	2016	800	4.131.780
Reddit	2005	430	
Snapchat	2011	397	
Pinterest	2009	367	
Twitter	2006	326	374.117

Raportul Statista și din care sunt extrase datele privind utilizatorii globali mai cuprinde și date pentru Whatapp – 2.000 milioane și Facebook Messenger – 1.300 milioane (ambele apar în fruntea topului, dar în opinia mea acestea sunt platforme de *messaging,* deși dețin caracteristici comune cu anumite rețele sociale online). De asemenea, un număr mare de utilizatori au și WeChat – 1.203 milioane, QQ – 694 milioane, Sina Weibo – 550 milioane, Qzone – 516 milioane și Kuaishou – 400 milioane, toate acestea având majoritatea utilizatorilor din China. În datele nu există date privind numărul de utilizatori Reddit, Snapchat și Pinterest din România, în schimb este dat numărul utilizatorilor Foursquare (94.981). Conform website-ului Review 24, la începutul anului 2020 erau circa 55 milioane de utilizatori la nivel global. La fel ca și TripAdvisor și Yelp, Foursquare intră mai degrabă în categoria website-urilor pentru recenzii (*review*), deși recenzii se pot face și pe Google și Facebook.

În continuare va fi făcută o scurtă analiză a fiecarei dintre rețelele de mai sus

Facebook

Dintre toate rețelele de socializare, Facebook este cea mai utilizată și puternică platformă socială și, totodată, un instrument puternic de promovare. Multe organizații folosesc această rețea ca principal mijloc de promovare online, datorită gradului ridicat de interacțiune/*engagement* pe care îl obțin.

În domeniul muzeal, Facebook reprezintă un instrument foarte bun pentru crearea și menținerea relațiilor cu vizitatorii. Acesta poate fi folosit ca un instrument care care să contribuie la creștera înțelegerii serviciilor muzeale oferite prin oferirea de informații complementare într-un mod specific comunicării pe această rețea. Activitățile relaționale cum ar fi conversația și interacțiunea cu urmăritorii pot deveni strategii eficace de antrenare a vizitatorilor actuali și potențiali și în afara spațiului muzeal propriu-zis (Camarero, Garrido și San Jose, 2018).

Toată comunicarea realizată prin intermediul Facebook își propune să ofere urmăritorilor paginii informații și/sau divertisment. Anumite postări sunt orientate către conținut oferit sub formă de text, imagini, video sau combinații ale acestora, iar alte postări sunt orientate către generarea interacțiunii (postări sub formă de întrebări sau sondaje online – *poll*). Bădău (2011) recomandă ca postările pe pagina de Facebook să respecte o regulă de tipul 80/20, respectiv 80% conținut distractiv, informațional sau educațional și 20% conținut care să promoveze interesele organizației. Această recomandare este cea mai potrivită pentru companii, muzeele și alte instituții culturale reușind să

posteze conținut din prima categorie aproape în totalitate. Gronemann, Kristiansen și Drotner (2015) consideră că muzeele utilizează Facebook ca un panou pentru mesaje vizuale și texte schematice despre oferta muzeului cu scopul de a construi și a menține o comunitate de urmăritori. Aceștia au identificat diverse caracteristici ale comunicării prin intermediul acestei platforme: tăcere vs. activități comunicaționale, oferirea de conținut vs. invitații la dialog, tonuri ale vocii formale sau informale, adresare publică vs. moduri mai personale de adresare, invitații la împărtășirea cunoștințelor individuale vs. întărirea autorității profesionale a muzeului.

Evenimentele și grupurile sunt alte instrumente de promovare oferite de paginile de Facebook. De fiecare dată când se dorește organizarea unui eveniment prin care se urmărește fie consolidarea relației cu vizitatorii actuali, fie atragerea vizitatorilor potențiali, Facebook permite promovarea rapidă a evenimentelor. Ele pot fi publice, pagina fiind vizualizată de toți fanii, sau private, numai persoanele invitate având posibilitatea să vadă pagina. Spre deosebire de invitația obișnuită, în cazul acestor evenimente invitații pot lăsa comentarii pe pagină, iar organizatorii au diferite mijloace de a personaliza pagina pentru a fi cât mai atractivă. Grupurile reprezintă un mod eficient de a interacționa cu vizitatorii, deoarece aceștia tind să intre în grupurile care le reflectă preocupările, astfel încât acestea vor deveni un mijloc natural de comunicare și de obținere a opiniilor (Barefoot și Szabo, 2010).

Pentru măsurarea eficienței comunicării prin intermediul Facebook, Camarero et al. (2018) propun următoarele grile de analiză (tabelul 5 și tabelul 6).

Tabelul 5. Indicatori privind analiza paginilor de Facebook

Concept	**Indicatori de analiză**	**Modul de măsurare**
Strategia de conținut	Postarile (*Posting*)	Difuzarea (postări/zi)
Strategia relațională	Răspunsurile către urmăritori	Răspunsurile către urmăritori (% participare)
Popularitatea	Urmăritori	Număr de aprecieri (*like*)
	Vizitatori	Persoane care au fost la adresa paginii (*check-in*)
Conținutul generat	Participanți	Persoane care au discutat despre
Viralitatea	Viralitatea	Viralitatea (audiența virală/postare)
Traficul web	Traficul web	Alexa Traffic Rank

Tabelul 6. Grila de analiză a postărilor
(adaptare după Camarero et al., 2018)

Indicatori de analiză	**Modul de măsurare**
Gradul de interacțiune (*engagement*)	
Popularitatea	Numărul de aprecieri (*like*)
Conținutul generat de utilizatori	Numărul de comentarii
Viralitatea	Numărul de distribuiri (*share*)
Strategia de conținut	
Distanța	Numărul mediu de zile între postări
Lungimea postărilor	Numărul de rânduri ale postării
Numărul de limbi utilizate	

Tipul de conținut	Informativ/ emoțional
Existența imaginilor	Da/Nu
Relația cu activitatea muzeului	Directă/ Indirectă
Link către un film	Da/Nu
Link către o știre	Da/Nu
Link către website-ul propriu	Da/Nu
Strategia relațională	
Numărul mediu de comentarii la o postare	
Numărul mediu de răspunsuri ale muzeului în aceeași postare	
Postare tip întrebare	Da/Nu
Invitație pentru participare la un concurs/ tombolă/joc	Da/Nu
Invitație pentru a distribui postarea	Da/Nu
Link către alt conținut de tip web 2.0 al muzeului (blog, altă rețea socială)	Da/Nu

Trebuie precizat faptul că grilele de analiză a paginilor de Facebook și a postărilor propuse de Camarero et al. (2018) au fost făcute pe baza unei cercetări efectuate în perioada ianuarie-martie 2013 pe un eșantion de 240 muzee din toată lumea. Fiecare muzeu își poate crea propria grilă de analiză a postărilor proprii și a altor muzee care pe care le consideră de referință în comunicarea online, precum și de noile facilități pe care rețeaua le-a introdus sau le va introduce pe parcursul timpului. Aceste grile vor diferi în funcție de specificul muzeelor, precum și de obiectivele stabilite în strategia de comunicare pe termen scurt sau mediu.

O altă grilă folosită pentru analiza comunicării muzeelor pe Facebook este cea propusă de Özdemir și Çelebi (2017) și folosită de către aceștia la analiza paginilor Facebook a celor mai

vizitate 10 muzee din lume în 2014. O traducere a tuturor celor 32 de categorii ale acestei grile este prezentată în **tabelul 7.**

Tabelul 7. Grila de analiză a paginilor de Facebook oficiale ale muzeelor
Sursa: Özdemir și Çelebi (2017)

Informații de contact	Oferte digitale	Discuții interactive
Integrarea a altor instrumente social media	Actualizări legate de activitatea muzeului	Mesaje despre rutina zilnică
Postări legate de zile speciale	Postări video/ transmisiuni live	Informații despre dispozitivele multimedia ale muzeului
Informații despre angajații muzeului	Postarea de fotografii	Informații despre suvenirurile oferite de magazinul muzeului
Informații detaliate despre colecții și artefacte	Postări de fișiere audio	Oportunități de rezervare
Slogan	Postări de jocuri online	Postări legate de expozițiile curente
Hashtag	Sugestii	Informații despre alte facilități ale muzeelor
Procesul de pregătire al expozițiilor	”Știați că...”	Informații despre facilitățile pentru persoanele cu dizabilități
Link-uri suplimentare	Invitații	Oportunități despre donații
Cercetări, rapoarte, proiecte	Postări educaționale	Concursuri organizate pentru vizitatori
Anunțuri	Sugestii și opinii ale urmăritorilor	

Comunicarea prin intermediul rețelei Facebook este parte din strategia generală de comunicare de marketing a muzeului, dar la modul intuitiv se poate afirma că scopul final al comunicării prin această rețea trebuie să fie acela de creștere a interacțiunii cu pagina muzeului, respectiv cu postările de pe aceasta. Creșterea interacțiunii (*engagement*) se face atât prin strategia de conținut, cât și prin strategia relațională. Nu există rețete definitive pentru o strategie de comunicare de Facebook eficientă, dar este clar că trebuie avute în vedere următoarele recomandări:

- Conținutul trebuie să fie variat.
- Frecvența postărilor trebuie să fie susținută, dar o frecvență prea ridicată va duce și ea la o scădere a eficienței acestora.
- Trebuie alternate diferitele formate de postări.
- Tonul mesajelor trebuie să se potrivească cu personalitatea de brand a muzeului.
- Postările nu trebuie să fie lungi, cu multe cuvinte. Pentru cazurile în care sunt necesare texte mai lungi, mai degrabă este indicată o trimitere către un articol de pe blogul muzeului.
- Postările creative, bazate pe un vizual puternic vor fi preferate celor simple.

În articolul How Museums Can Use Social Media?, museumnext.com (2019) propune următoarele recomandări:

1. Găsirea celui mai potrivit ton al vocii muzeului în *social media.*
2. Social media trebuie să însemne conversație, nu simplă transmitere a mesajului muzeului.

3. Atragerea *influencer*-ilor.
4. Identificarea celor mai bune *hashtag* –uri.
5. Folosirea rapoartelor și *social media analytics.*

Deosebit de utile în comunicarea noutăților și evenimentelor pentru către publicurile formate din specialiștii în domeniul muzeal sunt grupurile de Facebook structurate pe interese profesionale. Aceste grupuri pot fi deschise (nu este necesară aprobarea intrării în grup de către unul dintre moderatori) sau închise (este necesară acceptarea calității de membru al grupului online). Un grup cu conținut de calitate care se adresează profesioniștilor din România este *Muzee & muzeografi* (https://www.facebook.com/groups/417993181643448) Grupul avea la începutul lunii august 2020 circa 5.600 de membri, iar postările membrilor sunt frecvente (5–10 postări/zi) și diverse. Multe dintre ideile din această carte au fost inspirate de noutăți și informații distribuite în cadrul acestui grup. Dintre grupurile de Facebook tematice care se adresează specialiștilor din domeniul muzeal din Statele Unite, pot recomanda *Emerging Museum Professionals* (https://www.facebook.com/groups/nempn), un grup care avea 14.100 membri în august 2020 și descoperit în aprilie 2020 în urma recomandării lui Paul Bulencea.

Turner (2020b) propune următoarele recomandări pentru o comunicare eficientă a muzeelor prin intermediul paginii de Facebook:

- Crearea unei pagini *business or brand,* nu profil individual sau pagină de tip *community or public figure.*
- Personalizarea paginii: numele, utilizarea logo-ului la poza de profil, alegerea și schimbarea fotografiei *cover* într-un mod creativ.

- Personalizarea URL-ului paginii.
- Completarea secțiunii Despre (About) cu cele mai relevante informații despre muzeu.

YouTube

YouTube este cea mai cunoscută platformă atunci când vine vorba de conținut video generat de utilizatori. Platforma a fost creată în 2005 și a devenit o platformă socială atât de utilizată, încât prin videoclipurile sale a stabilit numeroase tendințe. Youtube oferă membrilor posibilitatea de a încărca filmulețe sau de a crea propriul canal de videoclipuri favorite (propria televiziune). Larga sa utilizare a făcut ca YouTube să fie și cel de-al doilea cel mai utilizat motor de căutare după Google.

Studiile au confirmat faptul ca filmele postate pe platformele multimedia pot deveni instrumente puternice de stimulare a interesului potențialilor turiști (Tussyadiah și Fesenmaier, 2008). Activitatea pe Youtube presupune mai mult decât crearea unui cont și simpla postarea a filmulețelor. Pentru a transforma un videoclip într-un instrument de promovare, un brand trebuie să țină cont de următoarele reguli (Barefoot și Szabo, 2010):

- Pregătirea scenei (personalizarea contului și canalului, titlul expresiv, descrierea precisă a filmulețului, dar fără a avea un aer de advertorial).
- Categorii și tag-uri. Unui videoclip i se pot adăuga tag-uri, cuvinte care descriu conținutul, astfel încât, atunci când cineva caută filmulețul, să îl poată găsi mai ușor.
- Interacțiunea cu vizitatorii canalului, prin urmărirea filmulețelor acestora, feedback și comentarii atunci când este oportun.

- Grupuri. Un brand poate adera la grupuri de interes existente în comunitatea Youtube și poate interacționa cu membrii.
- Listele cu videoclipuri. YouTube permite crearea listelor cu videoclipuri, atât proprii, cât și ale altor utilizatori. Astfel, comunitățile pot beneficia de liste de redare, având anumite teme sau subiecte. În plus, la rezultatele de căutare sunt afișate liste de redare, de aceea este indicat ca fiecare să aibă titlul și descrierea completă și sugestivă. Pentru a obține vizualizările mult dorite, aceste liste de redare trebuie să livreze un conținut de valoare audienței.
- Promovarea videoclipului și în alte canale de comunicare. În funcție de obiectivul filmulețului poate fi promovat clienților deja existenți pe alte platforme social media, prin newsletter sau prin alte mijloace offline care să încurajeze vizionarea.
- Adnotarea videoclipurilor. Această funcție permite utilizatorului să adauge text, grafică și alte efecte peste film. Cele mai comune adnotări sunt un îndemn la acțiune sau referiri la alte videoclipuri.

Ar trebui ca fiecare muzeu să aibă un canal de YouTube. Cel mai adesea, aceste canale sunt folosite pentru arhivarea unor conținuturi diverse, adesea filmulețe care au fost create pentru atragerea de vizitatori. Pentru a exemplifica cum ar trebui construită o strategie completă pentru YouTube, Rijkmuseum Amsterdam reprezintă un etalon. Astfel, muzeul olandez are trei canale diferite de YouTube, fiecare cu un conținut diferit și care țintește publicuri cu interese diferite.

Rijksmuseum este canalul principal și avea la data de 11 august 2020 un număr de 9.730 urmăritori. Postările pe acest canal

sunt făcute cu o frecvență de aproximativ una pe săptămână, iar din punctul de al conținutului se poate afirma că predomină prezentările făcute de diverși curatori pe teme diverse, dar legate de colecțiile muzeului.

RijksCreative a fost creat în 14 mai 2019 și se adresează celor care pictează și doresc să învețe tehnicile marilor maeștri olandezi pentru a le aplica în propriile lor pricturi. Numărul de urmăritori la data de 11 august era de 10.500.

Cu 16.800 de urmăritori, RijksTube este cel mai popular canal al celebrului muzeu din Amsterdam. Prima postare pe acest canal a fost făcută la 1 februarie 2019, iar conținutul a fost despre comparația între posterele create pentru promovarea filmelor Marvel și picturile din secolul al 17-lea. Au fost postate un total de 21 filmulețe, ultimul pe 3 ianuarie 2020, iar tematica acestora este extrem de atractivă pentru atragerea tinerilor și a altor segmente mai puțin familiarizate cu cultura înaltă, dar consumatoare de pop culture: monștrii: de la mitologie la filmele actuale, glumele ascunse în operele de artă, o explicație din perspectiva istoriei artei despre interesul arătat de publicul larg pentru familia Kardashian sau cum folosește McDonalds principiile de creație folosite la picturile celebre pentru a crea postere de impact.

Conținutul care promovează muzeele pe YouTube poate fi propriu și încărcat pe canalul oficial sau pot exista filmări încarcate pe paginile unor vloggeri care pot contribui la promovarea colecțiilor sau imaginii de ansamblu. De exemplu, cel mai vizitat muzeu din România, Castelul Bran, beneficiază atât de imaginea realizată prin filmulețe prezente pe canalul propriu și care au un număr mare de vizualizări, dar cel mai relevant și captivant conținut poate fi găsit în vlogurile realizate de diverși *influenceri* online (Briciu și Briciu, 2020).

Instagram

Pentru multă lume, platformele de *social media* precum Instagram nu sunt nimic mai mult decât locuri în care se încarcă *selfie*-uri, însă utilizate într-un mod corect muzeele pot descoperi reale oportunități de conectare și interacțiune ale acestora cu publicul lor (Carlsson, 2020). Având peste un miliard de utilizatori globali unici (1,14 milioane în România), Instagram reprezintă un instrument prin care se poate realiza conectarea cu audiențele formate din tineri.

După Facebook și Twitter, Instagram a devenit după 2010 ca o platformă frecvent utilizată de marketeri pentru interacțiunea cu clienții actuali sau potențiali. Prin Instagram, marketerii au posibilitatea să interacționeze cu urmăritorii prin schimbul de fotografii și clipuri video. Pot fi lăsate comentarii ca o modalitate de schimb de informații, iar primirea comentariilor reprezintă o modalitate de a obține un feed-back de la urmăritori. În plus, răspândirea campaniilor pe Internet pe baza sistemului *#hashtag* avantajează utilizarea Instagram.

Relația dintre Instagram și comunicarea muzeelor a reprezentat o temă abordată de mai mulți cercetători în articole academice precum Weilenmann, Hillman și Jungselius (2013), Lazaridou, Vrana și Paschaloudis (2017) sau Amanatidis et al. (2020). Există o asociere între numărul de urmăritori și numărul de vizitatori, însă o bună prezență pe Instagram nu generează automat o creștere a vizitatorilor. Muzeele ar trebui să folosească căutarea prin intermediul *hashtag-ului* pentru a găsi conținut generat de vizitatori pe care să-l utilizeze în comunicarea cu urmăritorii contului de Instagram (Lazaridou, Vrana și Paschaloudis, 2017). Cu toate acestea, Instagram este relativ pu-

țin utilizat de muzee în comunicarea cu vizitatorii sau cu publicul potențial, iar un articol academic publicat în 30 mai 2020 a arătat faptul că *Acropolis Museum* din Atena era singurul muzeu din Grecia cu cont Instagram (Amanatidis et al., 2020). Nu au fost găsite date referitoare la România, dar am bănuiala că nici muzeele din România nu sunt foarte active pe această platformă. Este o temă de cercetare pe care o voi aprofunda în viitor, iar la momentul scrierii acestei lucrări patru studenți din primul an al programului de Media digitală sunt implicați în crearea și gestionarea conturilor de Instagram pentru *Bastionul Țesătorilor* și *Olimpia – Muzeul Sportului și Turismului Montan.*

Platforma a beneficiat de numeroase modificări și completare a facilităților oferite, mai ales după achiziția de către Facebook în 2012, cum ar fi introducerea Stories (august 2016), posibilitatea distribuirii de filmări în direct (*Live* – noiembrie 2016), lansarea platformei video IGTV ca un posibil competitor pentru YouTube (iunie 2020) și *Instagram Reels* (iulie – august 2020) (https://en.wikipedia.org/wiki/Timeline_of_Instagram). Ultima modificare lansată în 50 de țări, *Reels,* permite editarea unor videoclipuri sincronizate cu muzică pe modelul TikTok și urmărește contracararea ascensiunii platformei cu originea în China (https://adage.com/article/news/instagram-launches-tik-tok-copycat-feature-called-reels/2272396).

Broudie (2020) recomandă câteva tactici pentru creșterea vizibilității și atragerea unei audiențe sporite pe Instagram cu scopul de a crea o comunitate socială, având în vedere faptul că Instagram are capacitatea de a crește notorietatea, reputația și credibilitatea. Aceste tactici mai noi sunt: 1. aducerea unui invitat pentru sesiunile de *live video* – această tactică fiind recomandată pentru lansări sau pentru evenimente de strângere de fonduri; 2. realizarea de concursuri cu premii; 3. oferirea unor

gratuități (exemplul autoarei este mai specific firmelor, aceasta sugerând oferta pentru descărcarea unui catalog gratuit, dar în cadrul muzeelor aceasta se poate face prin bilete gratuite sau suveniruri de valoare mică); 4. alocarea unui buget pentru postări sponsorizate *Instagram Ads.*

Din perspectiva comunicării brandurilor și organizațiilor, diferențele între postarea în feed-ul Instagram și crearea de Instagram Stories sunt prezentate în tabelul 8. Trebuie precizat că Instagram dispune și de funcția de autoarhivare pentru *stories,* dar trăsăturile evidențiate în acest tabel rămân la fel de relevante.

Tabelul 8. Diferențele dintre Instagram Feeds și Instagram Stories (sursa: Hsiao J. (2019): https://animoto.com/blog/video-marketing/instagram-feed-vs-stories)

Instagram Feed	**Instagram Stories**
Postările rămân în profil permanent (sau cât decide administratorul paginii).	Poveștile (stories) dispar după 24 de ore.
Ideale pentru creșterea audienței Postările pot fi descoperite de audiențe noi.	Ideale pentru interacțiune Se adresează audienței curente care interacționează cu poveștile.
Cei mai mulți trec peste postările cu sunet.	70% din Instagram Stories sunt privite cu sunet.
Postările din feed sunt cel mai adesea planificate.	Sunt create și distribuite spontan.
Feed-ul reprezintă „fața” brandului.	Sunt destinate unei interacțiuni ocazionale.
Postările fac parte dintr-o strategie de conținut.	Lasă loc pentru experimentări.

Turner (2020b) recomandă ca setările paginilor de Instagram ale muzeelor să fie făcute în așa fel încât să permită distribuirea

poveștilor postate (*Story Sharing*), astfel încât acestea să devină vizibile altor prieteni sau chiar să fie postate pe conturile proprii. Alte recomandări ale autoarei sunt și acelea de a urmări conturile de Instagram ale muzeelor similare, de a analiza lista celor care urmăresc contul muzeului pentru a alege conturile relevante care să fie urmărite și a de a urmări toate conturile partenerilor organizaționali, membrilor loiali și altor deținători de interese (*stakeholders*).

În privința tipurilor de postări pe care trebuie să le facă muzeelor, consider că nu trebuie să existe o rețetă, dar într-un timp mai scurt sau mai lung, persoana sau persoanele care sunt responsabile de postările pe Instagram își vor găsi propria „voce", voce care trebuie să fie aceiași cu cea utilizată pe toate canalele de comunicare online sau chiar offline. Vocea și tonul vocii comunicării online este sincronizată cu toate tipurile de comunicare organizațională, atât internă, cât și externă. Tipul muzeului (mai precis, caracteristicile audienței lui) va/vor influența această voce. De exemplu, un muzeu care are un larg public format din tineri va trebui să adopte un ton mai adecvat acestei categorii, iar un muzeu al victimelor totalitarismului nu va avea cum să aibă postări pline de umor. Însă, majoritatea paginilor de Instagram ale marilor muzee găsesc modalități prin care să stimuleze interacțiunea prin intermediul unor postări creative, adesea amuzante. Alte postări vor fi legate de prezentarea unui obiect din colecție, de un eveniment recent sau care urmează sau de prezentarea unor realizări profesionale ale membrilor instituției. Ideal ar fi dacă toate aceste posibile idei sau exemple de conținut online care au adus rezultate să fie cuprinse într-un ghid sau set de recomandări pentru comunicarea online.

În mod evident, postările muzeului vor fi legate de strategia acestuia, iar obiective strategice la un moment sau altul pot fi

legate de creșterea notorietății muzeului, sporirea numărului de vizitatori sau deținători de carduri de fidelitate (acolo unde este cazul), obiective legate de educația muzeală și promovarea colecțiilor sau obiectelor proprii, promovarea unui eveniment sau a parteneriatului cu anumiți actori ai mediului economic sau socio-cultural.

Chen (2018) recomandă folosirea unui profil business pentru contul de Instagram al muzeului deoarece acesta permite descrierea instituției, telefon, *hashtag*-ul oficial, accesul la facilități precum butoanele pentru direcționarea potențialilor vizitatori, precum și accesul la datele analitice (*analytics*) în baza cărora se pot gândi campanii țintite către publicuri bine definite. Mai sunt oferite și informații cu privire la prețurile biletelor de intrare și programul de vizitare.

Pentru stabilirea ghidului de comunicare prin social media, Chen (2018) recomandă includerea și a unor recomandări cu privire la calitatea imaginilor care se postează, iar pentru că Instagram este o rețea construită în jurul imaginilor trebuie cu atât mai mult să țină seama de aceste recomandări. Ghidul pentru comunicarea vizuală trebuie să răspundă la întrebări de genul:

Vor fi imagini ultra-minimalistice sau vor fi mai informale?

Există anumite imagini care nu trebuie distribuite?

Ce culoare/culori trebuie subliniate?

Cum vor fi prezentate subiectele imaginii? De exemplu, în cazul unui muzeu de artă vor fi doar picturi și desene?

Care unghiuri sunt cele mai bune? Obiectele vor avea fundal alb în spate?

Dacă vor apărea persoane în fotografie, vor trebui „decupați” în jurul feței? Aceștia vor trebui să privească direct în cameră?

Ce filtre sau editări sunt recomandate?

Postările de Instagram vor fi organizate sub formă de *grid?* Se vor crea teme din trei sau mai multe postări?

Pentru o analiză mai detaliată a modului de comunicare a muzeelor prin Instagram este necesară identificarea acelor muzee care au conturi de Instagram, iar aceasta nu se poate face decât după căutarea butonului de trimitere de pe website-ul oficial. O inițiativă de a strânge într-un singur loc cât mai multe dintre conturile de Instagram ale muzeelor a fost lansată de către museum140.com, dar activitatea s-a oprit la începutul anului 2017. Lista cu înregistrări din anii 2014–2016 cuprinde un număr de 2004 muzee. În schimb, *hashtag*-ul lansat în cadrul acestui proiect este des utilizat, mai ales de către vizitatori și iubitorii de artă, astfel încât la data de 19 august 2020 erau 260.564 postări care conțineau #InstaMuseum.

În Ghidul ICOM pentru Social Media (2019) se atrage atenția asupra concentrării mesajului principal în primele trei rânduri ale postării, chiar dacă numărul maxim de caractere până la care se poate încadra textul este de 2.200. De aceste prime trei rânduri depinde și posibila accesare a întregului text.

Și postările pe Instagram ale vizitatorilor din muzee sunt importante, iar recomandarea este ca muzeele să le analizeze pe cele ale persoanelor urmărite, ale celor care etichetează muzeul în postările lor sau urmărirea postărilor după *hashtag*-uri relevante. Budge (2018) a identificat patru mari teme ale postărilor Instagram ale vizitatorilor din muzee: vizitatorul ca designer, împărtășirea emoțiilor, promovarea locului și sinele.

Twitter

Twitter este o platformă mai cunoscută și utilizată în alte țări (mai ales în cele din spațiul anglo-saxon) pentru comunicarea

știrilor și în comunicarea politică. Fiind o platformă mai puțin vizuală decât Instagram sau Pinterest, accentul se pune pe textele scurte (maxim 280 caractere) și distribuirea de *link*-uri către alte surse relevante (blog, website propriu sau ale partenerilor, website-uri de știri sau cu conținut din domeniul muzeal).

Russo (2011) a subliniat importanța rețelelor sociale online cum ar fi Twitter pentru creșterea notorietății și a loializării vizitatorilor. Turner (2020b) recomandă ca înainte să fie realizat un cont de Twitter al muzeului, cel/cea care urmează să-l administreze să-și creeze un cont propriu dacă nu-l are pentru a se familiariza cu platforma. Alte recomandări ale autoarei sunt: folosirea unui ton mai informal în comunicare, folosirea *hashtag*-urilor potrivite conținutului postării, gestionarea comentariilor, aprecierea altor postări este și un mod de semnalare a existenței contului propriu, urmărirea conturilor care urmăresc contul muzeului, răspunsul la mesajele directe și la comentarii, urmărirea *hashtag*-ului care este specific muzeului, utilizarea *hashtag*-urilor specifice și relevante pentru diferite expoziții sau evenimente ale muzeului.

Un interesant studiu de caz despre forța Twitter în comunicarea muzeelor și patrimoniului cultural este oferit de către Catedrala Sf. Paul (*St Paul's Cathedral*) din Londra (Belam, 2017). „Războiul” de pe Twitter a fost inițiat la începutul lunii octombrie 2017, cu ocazia Zilei Mondiale a Arhitecturii. Postarea de pe Twitter legată de faptul că această catedrală a fost votată în 2015 ca fiind clădirea favorită din Marea Britanie a fost facută cu umor și cu etichetarea conturilor de Twitter ale altor șapte celebre catedrale din Marea Britanie. Această postare a generat o serie de *tweet*-uri pline de umor din partea catedralelor din Anglia și Țara Galilor, etichetate sau nu în postarea inițială. Acest dialog pe Twitter al catedralelor inițiat de Ed

Holmes, responsabilul social media de la *St Paul's Cathedral* a inspirat un tânăr, Ben Brock, să lanseze *Twitter World Cup of Cathedrals,* folosind hashtag –ul #cathedralworldcup, competiție care a generat implicarea în conversație a unui numeros public.

Snapchat

Foarte multe muzee comunică prin Facebook, YouTube și chiar Instagram, iar în țările în care Twitter este utilizat frecvent și această rețea socială online face parte din mixul comunicării online al muzeelor. Pentru comunicarea cu tinerii, Facebook și Twitter sunt tot mai puțin eficiente, astfel încât alte rețele trebuie luate în considerare. Unul dintre aceste canale este si Snapchat.

Snapchat a fost fondat în 2012 de către Evan Spiegel împreună cu câțiva colegi de la Standford University ca o aplicație pentru partajarea efemeră a fotografiilor și filmulețelor video. Înainte de partajare, aplicația permite și editarea prin includerea de etichete, efecte video, desene sau texte. La un an după ce a fost lansat, Snapchat a refuzat o ofertă de cumpărare de la Facebook în valoare de 3 miliarde dolari (Belch și Belch, 2018). În prezent, compania Snap Inc., deținătoarea Snapchat, valorează peste 30 miliarde dolari.

Dintre atributele care au făcut ca această aplicație să fie una de succes în rândul milenialilor sunt adaptabilitatea foarte bună la telefoanele inteligente și orientarea verticală a filmulețelor, facilitate preluată apoi și de alte rețele precum Instagram și Facebook. Și durata limitată de afișare a pentru Instagram și Facebook Stories a fost preluată tot de la Snapchat. Este posibil ca

această efemeritate de 24 de ore a postărilor publice și de dispariție instantanee a celor trimise prin mesageria privată să fie caracteristica care a atras succesul rețelei. Villaespesa și Wowkowycz (2020) au afirmat că social media a fost folosită la început ca o arhivă personală în care utilizatorii creau albume sau postau în istoric, dar un nou val de platforme s-a dus în direcția opusă prin sublinierea naturii intangibile și efemere a produselor digitale. Iar Snapchat este rețeaua care ilustrează cel mai bine această tendință.

Un exemplu de utilizare creativă a Snapchat este cel creat de echipa Maak pentru Rijkmuseum Amsterdam în 2017 (https://maak.amsterdam/en/cases/ snapguide). Provocarea dezvoltării acestei soluții a venit din nevoia de a găsi o punte de comunicare a profesorilor de istorie și a muzeului olandez cu adolescenții pe subiecte controversate precum colonialismul și sclavia. Au fost create filmulețe scurte în format Snapchat cu anumite teme cu scopul de a-i provoca pe adolescenți să creeze și ei conținut video. Temele au fost formulate în conformitate cu standardele programei școlare, dar modul în care tinerii au trebuit să răspundă a fost amuzant și interactiv. Pentru a crește gradul de implicare și atractivitatea conținutului au fost implicați și influenceri relevanți pentru grupul țintă.

Snapchat poate fi utilizat și în campanii plătite, iar formatele de publicitate oferite de Snapchat sunt: **Snap ads, Lentile** și **Filtre** care folosesc realitatea augmentată sau suprapunerile (*overlayers*), **Story Ads** (serii de 3–20 imagini) și **Commercial ads** (reclame video ce pot fi omise după 6 secunde de vizionare).

Pinterest

Badiu (2019) consideră că Pinterest este un motor de căutare vizual, nu un canal de social media deoarece utilizatorii nu folosesc această platformă cu scopul de obține aprecieri de la ceilalți utilizatori. Pe Pinterest nu se creează conținut pentru ceilalți utilizatori, acesta fiind folosit pentru crearea de colecții vizuale de idei. Brandurile și organizațiile care creează conținut îi vor ajuta pe utilizatori să descopere idei și să-și facă planuri.

Pentru muzee se recomandă realizarea unui profil de tip *business*. Acest lucru va permite accesarea datelor analitice ale profilului (analytics) și chiar proiectarea unor eventuale campanii de promovare sponsorizate pe această platformă. La completarea profilului vor trebui indicate și informații precum adresa website-ului, localizarea muzeului și o scurtă descriere.

Pinterest a fost folosit creativ și pentru promovarea unor acțiuni precum *Selfie with the Walrus* de către *Horniman Museum* din Londra (Natassia și Ramadhan, 2019). Un muzeu care este foarte prezent pe Pinterest (22.000 urmăritori în octombrie 2020) este Rijkmuseum din Amsterdam.

LinkedIn

LinkedIn este o platformă creată în 2003 cu scopul de a facilita interacțiunea socială online între profesioniști din diverse domenii. Deși LinkedIn este utilizată de către persoane cu scopul de a împărtăși realizări profesionale individuale și a se păstra în atenția recrutorilor și identificarea unor oportunități în carieră, platforma prezintă oportunități și pentru organizațiile care aleg această modalitate de comunicare online. Companiile și organizațiile non-profit își pot promova produsele și serviciile, pot identifica oportunități de cooperare cu alte organizații sau pot

să-și facă cunoscute locurile de muncă disponibile, iar facilitatea de comunicare prin serviciul de mesagerie permite un mod personal de interacțiune.

Pentru muzee, LinkedIn ar putea fi un instrument eficient de comunicare deoarece prin intermediul acestei rețele online pot fi dezvoltate modalități noi de colaborare cu alte organizații, se pot împărtăși cele mai bune practici și se pot menține în atenția persoanelor care sunt active pe această rețea.

Recomandările specialiștilor de la Social Media Examiner pentru optimizarea comunicării prin intermediul LinkedIn sunt următorii (Jenkins, 2017):

- Încărcarea logo-ului și banner-ului superior.
- Postarea regulată de conținut care să fie relevant pentru audiența paginii.
- Adaptarea conținutului la nevoile și interesele audienței.
- Promovarea paginii pentru a atrage noi urmăritori.
- Actualizarea profilului și a paginii de fundal pentru menținerea relevanței.
- Verificarea legăturilor care fac legătura cu website-ul.
- Accesarea persoanelor sau organizațiilor care sunt conectate la pagină cu scopul de elimina conexiunile care nu sunt relevante.
- Realizarea de postări pentru creșterea vizibilității paginii.

Specific pentru muzee, Turner (2020b) face următoarele recomandări:

- Distribuirea conținutului relevant pentru activitatea muzeului făcut de către angajații proprii.
- Distribuirea conținutului care menționează muzeul.

- Interacțiunea cu persoanele interesate de activitatea muzeului.
- Identificarea și conectarea cu posibili parteneri (persoane sau organizații).
- Identificarea conținutului care este în *trend* pentru audiența proprie.
- Monitorizarea performanțelor paginii cu *LinkedIn Analytics.*

Având în vedere că cele mai cunoscute muzee din lume sunt foarte active în mediul online, am realizat o scurtă analiză a comunicării acestora la mijlocul lunii august pentru a vedea modul specific de utilizare a acestei platforme online. Rezultatele sunt prezentate în tabelul 9. Pe LinkedIn sunt listate 17.000 pagini de muzee sau asociații și organizații care au museum în titulatura. Primele 22 de afișări au fost ale unor muzee din Statele Unite și din acest motiv am ales pentru analiza primele trei muzee americane afișate (*The Metropolitan Museum of Art, The Museum of Modern Art* și *Guggenheim Museum*) și primele trei muzee din afara Statelor Unite care au apărut în listă (*Victoria and Albert Museum, The British Museum* și *Museum of Contemporary Art Australia*).

Tabelul 9. Prezența muzeelor pe LinkedIn

Nume muzeu	**Număr urmăritori**	**Frecvență postări/ Ultima postare**	**Conținut postări/ Alte observații**
The Metropolitan Museum of Art (TheMet)	236.823	septembrie 2019	Anunț recrutare voluntari

The Museum of Modern Art (MoMA)	138.008	Fără postări	Deși nu are postări, pagina are o scurtă descriere a muzeului cu trimitere către website și o hartă.
Guggenheim Museum	64.457	Ultima postare făcută acum 3 ani	Anunțuri internship, marcare aniversare Monet sau George Seurat
Victoria and Albert Museum	105.099	1–2 postări/lună	Anunțuri despre deschiderea muzeului după perioada de închidere forțată. Trimitere către articolul de blog al curatorului șef pe subiectul Black Lives Matter și implicațiile pentru muzee.
The British Museum	102.210	Ultimele postări făcute în martie 2020	Anunțuri de angajare
Museum of Contemporary Art Australia	30.104	Postări săptămânale	Evenimente proprii Solicitări donații sau direcționare cotă impozit

LinkedIn permite direcționarea către angajații, foștii angajați sau voluntarii care au trecut numele organizației respective în profil. În cazul MET sunt 1942 *employees,* iar pentru MoMA sunt 1078. Printre primele profiluri sugerate sunt cele ale directorilor, curatorilor, directori de resurse umane sau directori de comunicare.

TikTok

Deși am mai abordat subiectul TikTok pentru muzee în cadrul unei conferințe online organizate la sfârșitul lunii iunie de către *Grupo Educacional UNIS* din Brazilia (Nechita, 2020), primele rânduri pe acest subiect au fost scrise într-un moment în care subiectul celei de-a doua cea mai descărcată aplicație din al doilea trimestru al anului 2020 (The Economist, 2020) este discutat prin prisma propunerii de interzicere a aplicației în Statele Unite, propunere lansată de către președintele Trump în 31 iulie 2020 (cbsnews.com, 2020).

TikTok (cunoscută ca Douyin în China) este o aplicație pentru distribuirea de conținut video muzical generat de către utilizatori. Audiența principală este formată din tinerii de 13–21 de ani, iar numărul de descărcări a ajuns la 2 miliarde, din care 300 milioane în trimestrul al doilea al anului 2020, astfel încât în Marea Britanie și SUA a ajuns să rivalizeze cu YouTube și asta nu doar în rândul tinerilor (The Economist, 2020). Conținutul principal este format din scurte filmulețe amuzante care conțin utilizatori care dansează, cântă sau își sincronizează mimica cu piese de muzică sau filme. Aceștia au posibilitatea să adauge etichete și filtre, iar hashtag-urile permit căutarea conținutului după anumite teme. Brandurile au sesizat potențialul acestui mediu emergent de comunicare prin apelarea la *influenceri.*

TikTok oferă utilizatorilor o metodă unică de distribuire a unor videoclipuri creative despre ei înșiși, locurile în care trăiesc prin realizarea unui mixaj cu un conținut audio extern. Filmulețele rezultate pot conține un text suprapus pe un fundal colorat sau o combinație mai complexă care include imagini, clipuri video și sunete, care pot fi modificate folosind efectele

vocale, filtrele și alte efecte vizuale și de editare. Lungimea maximă a unui videoclip este de 60 de secunde, iar acesta poate fi creat și prin combinarea mai multor astfel de videoclipuri. Înainte ca acestea să fie postate, videoclipurilor li se pot adăuga hashtag-uri specifice trendurilor de pe platformă, pentru a le descrie conținutul și pentru a putea fi clasificate mai ușor

The Metropolitan Museum of Art (The Met) a fost unul dintre primele muzee care și-a lansat un cont oficial pe această aplicație, precum și o competiție destinată descoperirii expozițiilor și colecțiilor sale (Richardson, 2019). Astfel, începând cu 25 aprilie 2019, provocarea #SaluteToClassics a invitat utilizatorii de TikTok din anumite țări să-și expună cele mai bune imitații din artă sau de personaje din operele de artă, iar premiul oferit a fost o excursie de cinci nopți la New York și șansa de a fi printre primii vizitatori ai expoziției *Camp: Notes on Fashion.* O a doua provocare a fost lansată prin hashtag-ul #MetGalaStyle, utilizatorii fiind invitați să creeze conținut original inspirat de parada modei organizată de *The Met* în cadrul galei anuale de strângere de fonduri în beneficiul *The Costume Institute* din cadrul muzeului. Organizatorii acestor două provocări au subliniat potențialul platformei de a-i implica pe utilizatori să-și exprime creativitatea, să fie conectați la tendințe și să adopte diversitatea oferită de această platformă vibrantă (Richardson, 2019).

TripAdvisor, Yelp și Foursquare

Platforme precum TripAdvisor, Yelp sau Foursquare permit turiștilor care le utilizează să schimbe informații, opinii și recomandări despre diversele destinații, produsele și serviciile din aceste destinații, împărtășindu-și experiența prin texte mai lungi

sau mai succinte, precum și prin sistemele de rating puse la dispoziție. Conținutul generat de către utilizatori reprezintă o provocare la adresa muzeelor, deoarece aceste opinii și comentarii sunt în afara controlului muzeelor. O cercetare realizată de către Alexander, Black și Hale (2018) pe baza a 22.940 recenzii făcute în 2014 în rândul a 88 de muzee londoneze a relevat faptul că vizitatorii acordă o atenție deosebită unor aspecte precum cozile, costuri, toalete, restaurantul din muzeu și activităților destinate copiilor și fac mai puține comentarii legate de partea culturală a experienței de vizitare. Studiul concluzionează că pentru vizitatorii care fac recenzii pe TripAdvisor, muzeele sunt parte a sectorului sau industriei de divertisment.

Airbnb

Airbnb este o platformă online ce s-a înființat în 2008 și prin care se pot închiria camere, apartamente sau case direct de la proprietari. Tipul de turism facilitat de platforma Airbnb se încadrează în cadrul conceptului de sharing economy și poate fi descris de o nouă paradigmă descrisă de cei 4T: *Trust* (încredere), *Togetherness* (solidarizare), *Technology* (tehnologie) și *Transformation* (transformare) (Cesarani și Nechita, 2017).

Lansat în noiembrie 2016, *Airbnb Experiences* le propune celor care utilizează platforma Airbnb să pătrundă în experiența localnicilor prin prisma pasiunilor pe care le au vizitatorii. Gazdele le vor oferi vizitatorilor cunoștințe și activități speciale pe care aceștia din urmă nu le-ar fi descoperit singuri, totul cu scopul de a crea conexiuni de durată și memorii de neuitat (https://blog.atairbnb.com/what-are-airbnb-experiences/). Colaborarea Airbnb cu muzeele este strânsă, astfel încât printre primele experiențe sugerate după accesarea Airbnb Experiences

apare sugestia legată de Muzeul Luvru (https://www.airbnb.com/experiences/434), respectiv turul ghidat de Cedrik, istoric de artă și actor de *stand-up comedy.*

De altfel, între colaborările cu impact mediatic dintre celebrul muzeu parizian și Airbnb trebuie menționată și experiența *O noapte la Luvru,* lansată în 2 aprilie 2019 pe modelul pe care l-a experimentat și Rijkmuseum Amsterdam în 2017 (fig. 33). Colaborarea dintre Airbnb și muzee cu scopul de a genera interacțiunea cu utilizatorii și de a-și întări imaginea de platforma care oferă experiențe și nu doar cazare poate fi exemplificată cu alte două experiențe: Noaptea de Halloween la Castelul Bran și cazarea în apartamentul lui Van Gogh.



Figura 33. Promovarea pe canalul YouTube Airbnb a experienței *O noapte la Luvru.*
Sursa:
https://www.youtube.com/watch?v=R3xvH8NEJiA&feature=emb_logo, accesat în 13.04.2020

La începutul lunii octombrie 2016, Airbnb a anunțat listarea Castelului Bran pe platforma sa în vederea cazării unui cuplu în

noaptea de Halloween (31 octombrie), iar pentru petrecerea unei nopți în preajma lui Dracula a fost organizată o competiție la nivel mondial (Meltzer, 2016). O altă experiență Airbnb realizată împreună cu un muzeu și intens mediatizată a fost aceea cu *Art Institute of Chicago.* La sugestia agenției de publicitate Leo Burnett, partenerul Art Institute of Chicago, a fost creată o cameră după modelul dormitorului surprins pe pânză de către artistul din Arles și a fost închiriată pe Airbnb pentru suma de 10 dolari/noapte. Cei care nu au fost atât de norocoși pentru a putea rezerva apartamentul în care se găsea replica camerei lui Van Gogh, au avut oportunitatea să viziteze o replică similară în cadrul muzeului de artă și să admire și alte 36 de capodopere ale celebrului artist (https://www.chicagotribune.com/business/ct-art-institute-van-gogh-airbnb-0211-biz-20160210-story.html).

Din intens mediatizata colaborare Airbnb și Art Institute of Chicago a avut de câștigat foarte mult și agenția Leo Burnett, răsplătită cu Marele Premiu pentru eficacitate creativă la *Cannes Lions International Festival of Creativity.* Studiul de caz al acestei colaborări care a dus la cea mai vizitată expoziție a muzeului din ultimii 15 ani poate fi consultat aici: https://www.youtube.com/watch?v=oyJQNuAppE8

Jocurile

Creșterea conectivității online a mediilor de joc, numărul crescut de persoane care alocă timp liber pentru jocuri, precum și posibilitățile tehnologice tot mai ridicate de integrare a reclamelor în cadrul jocurilor au sporit atractivitatea acestui mediu pentru marketeri. Spațiile virtuale (*cyberscapes*) au devenit echivalentul online al spațiilor reale (Burlacu, 2014). Spațiile oferite

de jocurile video sunt parte a cyberscape, iar publicitatea prin intermediul jocurilor video atrage un public format din sute de milioane de jucători. Acestea oferă o serie întreagă de oportunități pentru *product placement* (plasarea mărcii produsului în interiorul jocurilor). Spre deosebire de televiziune, unde oamenii tolerează mai ușor reclamele ca o modalitate de a obține conținut gratuit, în cazul inserării de reclame în cadrul jocurilor trebuie găsite modalitățile prin care acestea să ofere ceva în schimb jucătorilor și să nu-i deranjeze.

Videojocurile care se bazează pe descoperirea istoriei și patrimoniului istoric se pot transforma în instrumente eficiente pentru sporirea notorietății, fără a intra în competiție cu activitatea efectivă de vizitare a muzeului. Mesajul publicitar devine parte integrantă a jocului. Se folosesc adesea în combinație cu campaniile prin e-mail sau campaniile de marketing viral. Există jocuri inspirate de istorie, științe ale naturii sau site-uri arheologice în care participanții au devenit mai dornici să acceseze arhive digitale sau muzee online (Hong et al., 2013).

Acest mediu de comunicare poate fi și măsurat din punct de vedere al audienței, Nielsen Research lansând încă din 2007 serviciul Nielsen GamePlay Metrics (The Economist, 2007).

Videojocurile în domeniul muzeelor nu sunt create doar pentru creșterea interacțiunii dintre vizitatori și muzee. Există și videojocuri destinate testării și îmbunătățirii abilităților manageriale ale angajaților din domeniul muzeal, iar *Mondo Museum* dezvoltat de *Kitfox Games* este un exemplu în acest sens. Astfel, jucătorii vor începe cu un buget propriu prin intermediul căruia își vor pune la încercare abilitățile de a planifica designul expozițiilor, magazinele de suveniruri și de simula diverse scheme de resurse umane prin angajarea cercetătorilor, conservatorilor și personalului muzeului (Dafoe, 2019).

Conceptul de gamificare (*gamification*) este aplicabil în diverse domenii, iar descoperirea patrimoniului pe baza acestei abordări are tot mai mulți adepți. Pe scurt, gamification presupune dezvoltarea și stimularea motivației și angajamentului oamenilor în contexte non-joc, dar folosind tehnici împrumutate din jocurile video (Bulencea și Egger, 2015).

Cum se poate aplica conceptul de gamificare în context muzeal? În primul rând plecând de la gamificarea activităților educative pentru anumite categorii de public cum ar fi copiii. Prin gamificare, aceștia vor avea în primul rând percepția că se află într-un joc, unei activități distractive, ci nu în cadrul unei activități de învățare. Un exemplu în acest sens este oferit de proiectul *Museum of London* din 2016 și care a vizat modul în care a acest muzeu a marcat cei 350 de la marele incendiu care a devastat Londra (Charr, 2019a). Muzeul londonez a implicat o echipă de experți ai jocului *Minecraft* (descris și ca un *Lego* virtual) care au creat o replică virtuală a Londrei de dinainte de incediul din 1666, dar și versiuni ulterioare ale capitalei britanice. Această conectare prin joc cu tematica a sporit și gradul de atractivitate a expoziției ce conținea mai multe exponate legate de Marele Incendiu.

Aplicațiile mobile

Rembrandt Reality app permite utilizatorilor să asiste împreună cu grupul de medici din celebra pictură „Lecțiile de anatomie a doctorului Nicolaes Tulp”, printr-o imersiune virtuală în opera celebrului pictor olandez expusă la muzeul Marithuis din Haga.

Aplicațiile dezvoltate cu intenția de a fi descărcate în muzeu nu sunt întotdeauna soluția cea mai potrivită, mai ales atunci

când acestea se adresează copiilor, adolescenților sau persoanelor care adesea nu dispun de suficient spațiu de stocare pe telefoanele lor inteligente. Soluția alternativă pentru aceste cazuri este crearea unui website mobile care să aibă facilitățile și designul unei aplicații, soluție aleasă și de către Rijkmuseum atunci când au creat Snapguide (Scott, 2019).

O cale de mijloc pentru trece peste bariera posibilei lipsă de dorință a vizitatorilor de a-și încărca memoria telefonului inteligent cu o nouă aplicație este utilizarea aplicațiilor pre-instalate cum ar fi aplicația de chat de la Facebook Messenger. Și în acest caz, Boiano și Gaia (2017) dau următoarele cinci sfaturi aplicate pe un chatbot creat pentru interacțiunea cu tinerii:

- Folosirea conceptului de *Design Thinking,* concept creativ dezvoltat de Standford University și făcut celebru de agenția de design IDEO.
- Gamificare prin stimularea cooperării și/sau competiția între tinerii care vor folosi aplicația respectivă.
- Studierea discuțiilor reale de pe chat pentru a le putea face cât mai reale prin utilizarea limbajului, ritmului și tonului specific, incluzând prescurtările uzuale și emoticoanele.
- La crearea aplicațiilor pentru muzee trebuie folosite obiecte pe care tinerii vizitatori să le poată vedea și interacționa cu ele în timp real.
- Durata interacțiunii prin intermediul aplicației nu trebuie să dureze mai mult de 30–40 minute.

Aplicația TolkArt implementată de Complexul Monumental San Domenico Maggiore din Napoli (fig. 34, stânga) a fost structurată pe baza următoarelor funcționalități: afișarea unei liste de evenimente de artă; utilizatorul selectează o expoziție și

aplicația va afișa o scurtă descriere a acesteia; permisiunea ca utilizatorii să acceseze rețeaua muzeului în vederea facilitării comunicării; afișarea de către aplicație a imaginii operei de artă cea mai apropiată; activarea prezentării de conținut multimedia pentru livrarea de conținut care să îmbunătățească experiența de vizitare (Piccialli și Chianese, 2017).

La rândul ei, KHM Stories oferă posibilitatea redescoperirea diversității colecțiilor Muzeului de Istoria Artei (*Kunsthistorisches Museum*) din Viena prin facilitarea realizării unor tururi interactive pe teme precum *love* sau *magic.* Astfel, după descărcarea aplicației gratuite, telefonul inteligent devine ghidul posesorului și-i oferă acestuia posibilitatea unor interacțiuni inedite precum vederea din interiorul operei de artă sau explorarea unor detalii ale operelor de artă care nu ar putea vizualitate decât prin intermediul razelor X, toate acestea cu promisiunea de a crea punți de legătură incitante între trecut și prezent. Aplicația este disponibilă în 4 limbi, facilitând 9 tururi diferite, iar între acestea fiind și cele destinate copiilor peste 8 ani (figura 34, dreapta).

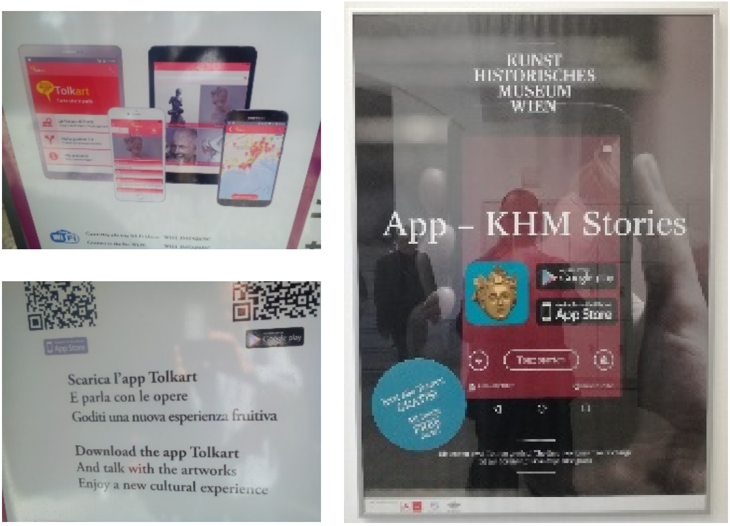


Figura 34. Aplicații folosite pentru facilitarea interacțiunii dintre vizitator și obiectele expuse TolkArt (*San Domenico Maggiore,* Napoli, apr. 2017) **și KHM Stories** (*Kunsthistorisches Museum,* Viena, nov. 2019). Foto: F. Nechita.

5. Marketing muzeal 4.0 – tendințe și provocări ale comunicării muzeelor în era digitală

Titlul acestui ultim capitol este inspirat dintr-o sinteză între titlul uneia dintre cărțile semnate de părintele marketingului modern, Philip Kotler, Marketing 4.0 (Kotler, Kartajaya și Setiawan, 2016), și încadrarea cercetărilor și publicațiilor academice pe subiectul marketingului muzeal propusă de Rentschler (2002).

Conform Kotler et al. (2016), evoluția filozofiei de marketing a trecut prin următoarele stadii:

- Marketing 1.0 – marketingul orientat pe produs.
- Marketing 2.0 – marketingul centrat pe consumator.
- Marketing 3.0 – *human-centric marketing* – abordarea de către companii a unei filozofii de marketing prin care produsele și/sau serviciile oferite și cultura organizațională să reflecte o autentică abordare a valorilor umane.
- Marketing 4.0 – abordarea care are în vedere convergența lumilor online și offline, atât din perspectiva afacerilor, cât și a consumatorilor.

La rândul ei, Rentschler (2002) a încadrat marketingul muzeal din perspectiva practicilor, dar mai ales a temelor pe acest subiect prezente în publicațiile academice, în trei mari perioade:

1. Perioada fundamentelor marketingului muzeal (*the Foundation Period*) – 1975–1984.

2. Perioada profesionalizării – 1985–1994.
3. Perioada descoperirii (*the Discovery period*) – 1995–2002.

Recunosc că am fost tentat pentru un moment să includ sintagma de *marketing 5.0* în titlul acestui capitol și să încerc o previziune despre nivelul următor în marketingul și comunicarea muzeelor, un nivel la care vor fi ajuns deja marile muzee peste un deceniu. Așa că a rămas *marketing 4.0* deoarece din analiza în paralel a celor patru nivele evocate de către Kotler et al. (2016) și a celor trei perioade propuse de Rentschler (2002) se poate afirma că vor mai trece câțiva ani până se va putea vorbi de o convergență a lumilor online și offline în cadrul marii majorități a muzeelor. Multe muzee sunt încă la începutul digitalizării și a utilizării profesionale a comunicării digitale.

Adoptarea de către muzee a marketingului și comunicării de marketing în integralitatea sensului acestora este încă limitată, iar înțelegerea unei abordări holistice a acestor concepte nu a trecut încă de stadiul utilizării unor tehnici specifice de promovare a serviciilor și colecțiilor acestora. Astfel că, deși marile muzee ale lumii au adoptat și reprezintă etaloane în însușirea și utilizarea unor instrumente care pot fi încadrate ca fiind specifice etapei 4.0, marea majoritate se află încă într-o epocă a descoperirii. Iar dacă vorbim strict dintr-o perspectivă a comunicării, atunci se poate afirma că multe dintre acestea nu sunt decât la perioada de început a profesionalizării.

Câteva idei despre tendințele și provocării comunicării muzeelor vor fi structurate în următoarele pagini, deși nu toate ar putea fi încadrate strict în „sertarul” numit comunicarea de marketing. Primul subcapitol este despre realitate virtuală și realitate augmentată. Sunt acestea instrumente ale comunicării de

marketing sau sunt indisolubil legate de produsul muzeal propriu-zis (de un produs muzeal al viitorului, mai precis)? Reprezintă VR (*virtual reality*) și AR (*augmented reality*) modalități de îmbogățire a experienței de vizitare sau sunt instrumente care nu trebuie să lipsească din arsenalul responsabililor de comunicare din următorii ani? *Storytelling*-ul este doar un termen la modă sau se referă la o filosofie care trebuie să se regăsească în campaniile de comunicare? Sau este principiul după care să se organizeze expozițiile?

Dar înainte de analiza comunicării de marketing 4.0 ar trebui abordate teme precum contextul sau factorii externi ai mediului de marketing și comportamentul *vizitatorilor 4.0.* De exemplu, în ultimii ani s-a observat o schimbare culturală majoră a modului de interacțiune a audienței muzeelor cu conținutul, vizitatorii nemaifiind dispuși doar să privească obiectele de la distanță și dorind ei înșiși să devină parte din cadrul de ansamblu muzeu-obiecte-vizitator (Straughan, 2019). Această dorință de auto-includere în noul cadru muzeu-obiecte-vizitator se face în cele multe cazuri prin intermediul social media, dar explicația poate să vină din actuala cultură a remixării (*remix culture*) (Lawrence, 2008).

Parte din cultura remix sunt memele (*memes*), iar conținutul bazat pe meme este prezent pe majoritatea platformelor de *social media.* Pentru că există tot mai mulți oameni care creează și consumă meme, iar brandurile au început să le folosească ca un vehicul eficient în strategia lor de marketing (https://www.socialmediaexaminer.com/how-to-use-memes-guide-for-marketers/). Deci sfaturile pe care le dau brandurilor specialiștii în comunicarea online trebuie să fie valabile și pen-

tru muzee: încrederea în instincte atunci când se folosește umorul și „consumul" a cât mai multor meme pentru a găsi sursele de inspirație.

Cum am putea oamenii din timpul nostru și cum vor fi cei din viitor? Un marketer experimentat nu trebuie întotdeauna să apeleze la studii scumpe și sofisticate, ci trebuie să se uite în jur, să analizeze tendințe, să pună informațiile în context. Chiar și un dicționar precum *Oxford English Dictionary* (cu al său *Word of the Year* lansat în 2006) poate să atragă atenția asupra preocupărilor consumatorilor (vizitatorilor) noștri. Un istoric al cuvintelor vedetă din ultimii ani poate fi consultat pe Wikipedia, iar aici se găsesc și listele celor mai căutate cuvinte ale Dictionary.com (din 2010) sau Merriam-Webster (din 2003). Oare ce comunicator sau manager de muzeu s-ar fi gândit în urmă cu 10 ani că peste foarte puțini ani cuvântul anului din 2013, conform *Oxford English Dictionary,* va fi unul care va influența atâtea programe de comunicare ale muzeelor? *Oxford English Dictionary* a declarat *selfie* ca fiind cuvântul anului în 2013. Eu am ajuns prima și singura dată în Florența în octombrie 2014 și deși copleșit vizual de bogăția patrimoniului cunoscut doar din cărți, fotografii și filme, nu am putut să nu remarc foarte contrariat existența unui obiect foarte ciudat la acea vreme și numit *selfie stick.*

Selfie-urile au devenit o formă de exprimare omniprezentă în secolul nostru și la a căror răspândire au contribuit rețelele de socializare. Este răspândită percepția ca *selfie*-ul este un simptom al societății narcisiste (Murray, 2018). Care a fost efectul asupra muzeelor? Un răspuns vizual: figura 35.



Figura 35. Narcissus de Caravaggio expus în *Kunsthistorisches Museum* (Viena, nov. 2019, foto: F. Nechita) **și afiș al *Muzeului de Arte Frumoase din Lyon*** (Lyon, martie 2018, foto: F. Nechita)

Muzeele au fost destul de lente în privința adoptării unui mod de natural de integrare a *social media* în comunicare și chiar în activitatea de vizitare. Chiar și renunțarea de către majoritatea muzeelor a interzicerii fotografierii obiectelor sau renunțarea la taxa suplimentară pentru fotografiere este rezultatul recunoașterii *social media* ca parte indispensabilă din relația muzeu-vizitator. Din acest motiv, inițiative precum Museum-Selfie sau alte campanii care încurajează postările însoțite de tipul #numemuzeu sau #tema sunt populare și la îndemână (www.mardixon.com). Kozinets, Gretzel și Dinhopl (2017) consideră că *selfie*-urile pot fi considerate chiar o formă de artă complexă, multidimensională și dinamică, iar Stylianou-Lambert (2017) le consideră ca fiind un material de construcție al propriei identități.

De fapt, și pentru selfie-urile realizate în apropierea unui exponat din muzeele de artă a fost creat un termen specific: *artie* (Alves da Veiga, 2020).

Și ca să închei paranteza deschisă la subiectul context, comportamentul consumatorilor și Oxford English Dictionary cu o întrebare, oare *youthquake* (cuvântul anului în 2017) și-a trimis undele de șoc către lumea muzeelor? Acest cuvânt generat din combinarea youth (tânăr, tineret) cu earthquake (cutremur) a fost lansat prima dată în spațiul public de către editoarea *Vogue* din 1965, Diane Vreeland, și este tradus aproximativ ca reprezentând o schimbare notabilă în societate ca răspuns la activitățile și gusturile celor mai tineri membri din cadrul unei culturi.

Un subiect care ține de marketingul 4.0 și sugerat de către unul dintre recendenții acestei lucrări, Valer Rus, directorul Muzeului Casa Mureșenilor din Brașov, este cel al inteligenței artificiale. Recunosc că nu sunt pregătit încă pentru acest subiect, dar mă ajută să închei și paranteza *selfie* din rândurile de mai sus cu un articol descoperit la începutul anului 2020 despre aplicația *Google Arts & Culture* și care poate fi interpretat și ca punte între comunicarea pe rețelele sociale online și inteligența artificială. Aplicația permite pe baza tehnicii de recunoaștere facială să caute în baza de date cu opere de artă pe care o deține în parteneriat cu numeroase muzee din toată lumea și să identifice portretul cel mai apropiat de *selfie*-ul realizat de cel care utilizează aplicația. Utilizatorii distribuie în social media *selfie*-ul pus în paralel cu opera de artă, creînd astfel expunere suplimentară pe rețelele sociale, dar și contribuind la dorința celor care folosit aplicația să viziteze muzeul care le adapostește dublura (Styx, 2019).

5.1. Realitatea virtuală și realitatea augmentată

Realitatea augmentată și realitatea virtuală sunt folosite ca instrumente ale comunicării de către diverse industrii precum industria modei, cele care țin de divertisment, dar și în domenii precum imobiliarele sau arhitectura. Comunicare de acest fel permite ca marketerii să interacționeze cu publicul lor într-un mod inovativ (https://rubygarage.org/blog/augmented-reality-in-advertising).

Realitatea virtuală nu mai este o noutate nici în domeniul muzeal, dar poate fi considerată ca reprezentând un instrument pe care tot mai multe muzee îl folosesc pentru îmbogățirea experienței de interacțiune cu muzeele. Muzeele își doresc să ofere un suflu nou colecțiilor lor, iar realitatea virtuală este un instrument excelent pentru a face acest lucru. Muzee mari din lume au lansat proiecte care includ realitatea virtuală ca parte din experiența de vizitare, iar exemple mai recente pot fi găsite la Luvru, Smithsonian, Muzeul Național al Finlandei, Tate, Muzeul Național de Istorie Naturală din Paris (Coates, 2019). Dar realitatea virtuală și realitatea augmentată nu sunt doar soluții pentru interpretarea patrimoniului pe care să și le permită doar muzeele mari. Un exemplu cunoscut din Brașov este cel implementat din 2017 la *Muzeul Casa Mureșenilor din Brașov,* iar rezultatele evaluării experienței de vizitare a 400 de tineri elevi și studenți au indicat o influență pozitivă asupra percepției acestora (Coman et al., 2018; Nechita și Rezeanu, 2019).

M-am documentat mai temeinic despre realitatea virtuală și realitatea augmentată în muzee la scrierea unui articol (Nechita, 2014), dar prima dată când am experimentat realitatea vizuală într-un muzeu a fost în 2017, la Helsinki. De fapt, au fost două

muzee vizitate la interval de 1–2 zile: Helsinki City Museum și Design Museum (fig. 36).

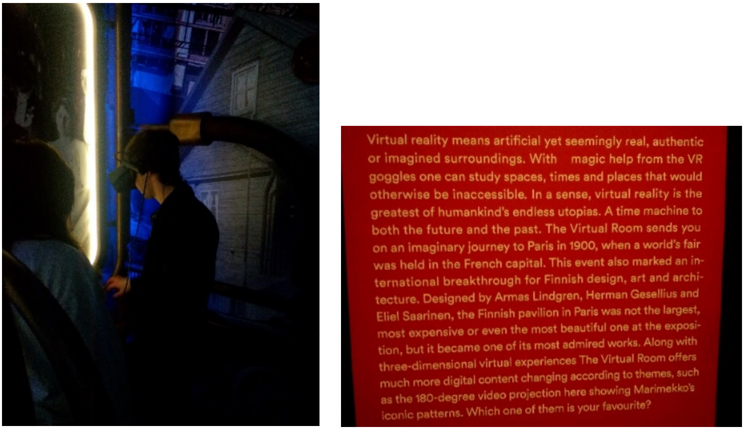


Figura 36. Implementarea realității virtuale la două muzee din Helsinki.
Foto F. Nechita: *Helsinki City Museum* (stânga), *Design Museum* (dreapta), Helsinki, Finlanda (februarie 2017)

În prezent, existența a numeroase aplicații ale telefoanelor inteligente sau facilități oferite de către rețelele sociale online permit diverse forme prin care vizitatorii se pot conecta cu muzeele sau cu expozițiile acestora, iar cele care includ realitatea augmentată sunt foarte populare în special în rândul tinerilor. *Tate Gallery* din Marea Britanie a utilizat platforma de AR Spark de la Facebook pentru a da vizitatorilor posibilitatea de a accesa colecția virtuală prin intermediul contului de Instagram. Vizitatorii virtuali au avut posibilitatea să se insereze în cadrul a opt piese de artă diferite, explorând în acest fel poveștile din spatele imaginilor și putând să-și creeze propriile conexiuni emoționale (Charr, 2019b).

5.2. Marketingul de conținut

Potrivit Content Marketing Institute, marketingul de conținut (content marketing) este o abordare strategică de marketing axată pe crearea și distribuirea de conținut valoros, relevant și consecvent pentru a atrage și a păstra un public clar definit și, în cele din urmă, pentru a stimula acțiunea profitabilă a clienților.

La nivel general, marketingul de conținut presupune oferirea de informații utile și soluții de utilizare a produselor pe un website sau microsite al brandului sau, în cazul *sponsored content marketing,* aceste informații și soluții sunt oferite pe alte website-uri (Clow și Baack, 2018). Pentru brandurile deținute de către organizațiile comerciale, marketingul de conținut a devenit o modalitate prin care acestea reușesc să intre în dialog cu potențialii clienți fără a fi invazivi și fără a încerca să vândă ceva pe termen scurt. Informațiile puse la dispoziție prin intermediul diverselor instrumente de comunicare sunt de interes pentru potențialii clienții, iar soluțiile puse la dispoziție includ în mod natural și propunerea brandului care apelează la această strategie de marketing. Se vorbește despre marketingul de conținut în contextul instrumentelor digitale de comunicare, dar primul exemplu pus la dispoziție de către Content Marketing Institute este revista *The Furrow* editată de *John Deere,* celebrul producător american de tractoare și utilaje agricole și care a lansat în 1895 o revistă creată cu scopul de a educa fermierii, de a le prezenta noutățile din domeniul agricol și a oferi soluții la problemele acestora. Acesta este un excelent exemplu pentru a demonstra că în marketingul de conținut contează în primul

rând...conținutul. Înainte ca (social) media să reprezinte mesajul, utilitatea pentru cei vizați a ceea ce se publică este mai mult decât importantă.

Cum s-ar putea aplica marketingul de conținut în domeniul muzeal? Muzeografii au soluții și pot acorda sfaturi care țin de domenii și subiecte foarte diverse: sănătate, îngrijire corporală, dietă, rețete culinare, reguli de bună purtare în societate, știință și tehnologie, turism, călătorii și timp liber. Acestea sfaturi pot fi oferite pe websiteuri și bloguri specializate sau pe altele create de muzeu în acest scop, iar integrarea soluției suplimentare „mai multe poți afla dacă vizitezi expoziția X sau accesezi websiteul Y" vine natural și cu potențial de a atrage vizitatori noi și care să rămână fideli.

5.3. *Digital storytelling*

Legătura între storytelling și muzee este naturală prin însăși definirea muzeului ca loc în care se spun povești despre obiecte, fapte, locuri sau persoane, iar modul în care se leagă diferitele povești dintr-un muzeu trebuie să ducă la generarea unei povești mai mari care să facă experiența de vizitare memorabilă. Din exemplele de la subcapitolul despre aplicațiile mobile a reieșit cum tehnologiile digitale pot contribui la ghidarea vizitatorilor pe firul numeroaselor povești croite pe preferințele, caracteristicile demografice și interesele acestora. Chiar și cu un minim de tehnologie, muzeele spun povești memorabile, mai ales când reușesc să comunice cu publicul lor într-un mod cât mai personal. De exemplu, la VABAMU – Museum of Occupation din Tallinn, capitala Estoniei, firul poveștii expoziției despre ororile comunismului și ocupația sovietică se împletește cu povestea

celei care a contribuit cu donația ei la înființarea muzeului, Olga Kistler-Ritso (Figura 37).

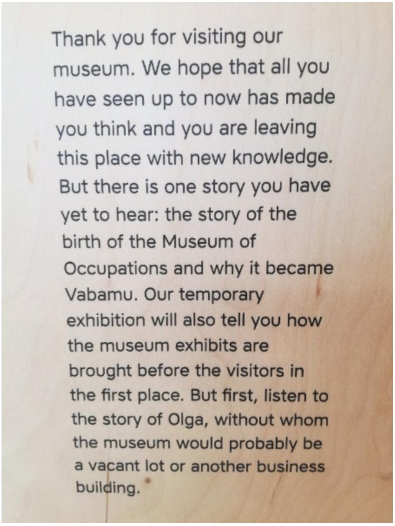


Figura 37. Afiș de mulțumire VABAMU – *Museum of Occupation*.
Foto: F. Nechita, Tallinn, Estonia, august 2018.

Experiența creată prin *storytelling* este specifică muzeelor mici și medii care sunt organizate în jurul unui artist sau unei teme deoarece obiectele expuse se leagă foarte bine cu contextul istoric sau de mediu, precum și cu identitatea de brand a muzeului (Dal Falco și Vassos, 2017).

Dacă în interiorul muzeului trebuie folosite principiile *storytelling,* atunci cu atât mai mult trebuie aplicate acestea în comunicarea de marketing. Recomandarea Wyman et al. (2011) pentru realizarea unei povești reușite în format digital*: use a little technology well, not a lot of technology poorly.* Deci mai importantă decât tehnologia este în mod clar povestea.

Legătura dintre muzee și universul poveștilor (trans/digital)media este biunivoc. Muzeele trebuie să-și însușească tehnicile de comunicare inspirate din *transmedia storytelling,* dar și poveștile create în media (digitală și/sau *transmedia*) au inspirat realizarea unor expoziții cu tematică din francize precum Star Wars, Star Trek, Jurassic Park, Stăpânul Inelelor, Harry Potter sau Jocurile Foamei (*The Hunger Games*) ca răspuns al interesului publicului pentru aceste lumi transmedia (Herrera și Keidl, 2018).

5.4. *Influencer marketing* și parteneriatele cu branduri și companii

Parteneriatele cu *influencer*-ii nu sunt noi, iar această tendință ar fi putut fi tratată în subcapitolul despre rețelele sociale online, mai precis în secțiunea dedicată Instagram. De ce Instagram? Deși *influencer*-ii se manifestă pregnant și pe alte rețele de socializare mai vechi precum Twitter sau Facebook și mai ales pe cele emergente precum TikTok, transmiterea mesajelor brandurilor prin intermediul unor lideri de opinie apăruți practic peste noapte este încă puternic legată de Instagram. Această rețea de socializare a dus la un alt nivel figura *influencer*-ului și a creat o întreagă industrie în spatele conținutului sponsorizat, Instagram prezentându-se ca un loc în care indivizii se pot exprima creativ și fără frică într-un mod pozitiv (https://medium.com/).

Și totuși, poate influența cultura Instagram muzeele într-un mod pozitiv? Straughan (2019) răspunde la această întrebare cu trei exemple care vin de la Luvru, The Met și Ruddington Village Museum din Nottingham. Autorul articolului afirmă că piesa Apeshit (https://www.youtube.com/watch?v=kbMqWXnpXcA)

a vedetelor muzicii pop, Beyonce și Jay-Z, reprezintă una dintre explicațiile creșterii numărului de vizitatori ai celebrului muzeu parizian, respectiv cu 25% în 2018 comparativ cu 2017. Este destul de puțin probabil ca o creștere a numărului de vizitatori cu 25% în comparație cu anul anterior să se datoreze doar influenței acestei piese lansate la mijlocul lunii iunie 2018, însă cu siguranță că a atras mulți tineri fani ai cuplului de cântăreți care s-au aflat în Paris și care nu au avut în lista de priorități o vizită la Luvru. Comunicatul de presă al muzeului din 3 ianuarie 2019 a anunțat creșterea record a numărului de vizitatori și menționează patru explicații pentru acest lucru: creșterea numărului de turiști în Paris, expoziția Delacroix, trecerea unui an de la deschiderea filialei din Abu Dhabi și difuzarea piesei Apeshit.

Mai ușor este de măsurat impactul dintr-un alt exemplu relatat de Straughan (2019), deși rezultatele s-au cuantificat în vizitatori virtuali. Ruddington Village Museum din Nottingham (Marea Britania), un muzeu care a strâns 75.000 vizitatori reali de la deschiderea din 1968, a reușit să atragă o audiență de 434.000 de privitori într-o singură zi prin turul virtual realizat de „vloggerița” chineză Feixue Huangdu, studentă la Nottingham Trent University în cadrul masteratului de Dezvoltare muzeală și a patrimoniului (http://ruddington.info/village-museums-visitor-record-may2019/). Proiectul a fost relatat și de către BBC și ziare britanice importante.

Muzeele își pot transmite mesajele către noi audiențe nu doar prin cooperarea cu influencerii, dar pot găsi parteneriate și cu branduri recunoscute din care ambele părți pot câștiga. De exemplu, Apple a creat un film de cinci ore în parteneriat cu Muzeul Ermitaj prin intermediul căruia privitorii să exploreze colecțiile care conțin opere ale celebrilor Rembrandt, Raphael, Carravaggio, Canova, totul culminând cu un spectacol de muzică și dans

de 30 de minute. Totul a fost filmat cu un dispozitiv iPhone 11 Pro cu o singură încărcare a bateriei (https://www.fastcompany.com/90475331/apples-new-iphone-ad-is-a-five-hour-one-take-tour-of-russias-hermitage-museum).



Figura 38. Cobranding Adidas-MoMA. Foto: F. Nechita, Bologna, ianuarie 2020

Recunosc că nu m-am gândit la subiectul co-branding din perspectiva marketingului muzeal până la începutul anului 2020, când am remarcat la Bologna, într-un magazin de îmbrăcăminte sportivă din centrul orașului, colecția MoMA (*Museum of Modern Art*) (fig. 38). Sunt convins că din acest parteneriat au de câștigat atât Adidas, cât și celebrul muzeu din New York.

Alte exemple de parteneriate între marile muzee și branduri din domeniul fashion sunt cele dintre Luvru și brandul milanez Off White, precum și cel dintre Van Gogh Museum și brandul olandez Daily Paper.

5.5. Real-time marketing

Comunicarea de marketing a muzeelor necesită un efort susținut și implicarea unor persoane cu pregătire în multe domenii. Comunicarea nu înseamnă doar o bună stăpânire a tehnicilor și instrumentelor specifice ale comunicării, aferente gestionării celui de-al patrulea P din mixul de marketing (*Promotion*), ci și o bună înțelegere a produsului muzeal (*Product*). Având în vedere că bugetele de comunicare în acest domeniu sunt mici, creativitatea în comunicare este cea care ar trebui să echilibreze în cât mai mare măsură acest dezavantaj. Tehnicile de guerilla marketing (cap. 3) trebuie să fie tot timpul în atenția celor responsabili de comunicarea muzeului, iar pentru identificarea soluțiilor celor mai creative aceștia vor trebui să fie la curent cu noile tendințe legate de consumul cultural, să stea de vorbă cu vizitatorii, să fie la curent cu noutățile din domeniul muzeal și să urmărească cu asiduitate ceea ce fac alte muzee, atât cele celebre, cât și cele de dimensiuni și profil asemător din țară sau din străinătate.

Cele mai la îndemână instrumente ale comunicării pentru responsabilii de comunicare din muzee sunt cele online. În domeniul comunicării online există o viteză incredibilă de schimbare, iar provocarea cea mai mare pentru comunicatori este să se mențină la curent cu noile facilități oferite de rețele de comunicare online, de apariția unor noi aplicații și de schimbări destul de frecvente în comportamentul de consum media. Pentru a ține pasul cu o lume aflată într-o schimbare accelerată, specialiștii de marketing trebuie să învețe continuu, iar internetul este plin de soluții pentru aflarea noutăților și pentru o abordare potrivită a procesului de învățare. Unele dintre aceste soluții sunt disponibile gratuit și oferite de către rețelele sociale. De exemplu, Google oferă numeroase cursuri online și module de training în domeniul comunicării online și în care se poate deprinde utilizarea principalelor instrumente de optimizare și marketing prin acest motor de căutare. Cursurile oferă și certificare. Facebook și platformele asociate precum Instagram sau Whatsapp oferă și acestea resurse care explică facilitățile de comunicare și instrumentele specifice. Ghiduri pentru bune practici în comunicarea online sunt puse la dispoziție și de către alte rețele sociale precum Twitter sau Snapchat.

Dar pentru a fi relevanți și a putea aplica principiile de *real-time marketing,* câteva recomandări sunt oferite de Chen (2018) pentru comunicare prin *social media:*

1. **Unificarea activității de marketing.** Comunicarea trebuie să fie unitară prin toate canalele de social media, iar website-ul trebuie să fie optimizat și să facă trimiteri la toate canalele utilizate. Imaginile trebuie să fie gândite în funcție de specificul rețelei, iar tot conținutul din social media trebuie

sincronizat cu ceea ce se întâmplă în „viața reală” (evenimente ale muzeului, lansări de expoziții, evenimente din viața comunității locale, naționale sau chiar internaționale).

2. **Punerea în valoare și recunoașterea prin canalele proprii de *social media* a activității angajaților sau voluntarilor.**
3. **Crearea de interacțiune în ocazii speciale, multe dintre acestea au creat chiar hashtag-uri proprii.** Autoarea dă exemplul *Royal Ontario Museum* care s-a legat de *World Emoji Day.* Însă această comunicare în timp real nu trebuie lipsită de planificare. Trebuie gândite din timp potențiale postări care fac legătura dintre obiecte sau activități ale muzeului și zilele speciale.
4. **Angajarea în conversație prin oferirea de informație relevantă.** Fiecare vizită sau menționare în social media a numelui muzeului este un prilej pentru conversație și o bună oportunitate pentru a răspunde la misiunea de educare pe care o au muzeele.
5. **Realizarea de parteneriate cu alte muzee.** Autoarea amintește de inițiativa #MuseumInstaSwap a 42 de muzee din New York. Inițiativa este prezentată mai în detaliu de Frank (2017).
6. Crearea de conținut educațional.
7. Realizarea de interviuri *live.*

Nu trebuie uitat că marketingul în timp real pleacă de la „mingi ridicate la fileu” de către cei la care se adresează organizațiile. Toate tipurile de conținut generat de utilizatori sunt deosebit de utile pentru a afla mai multe despre vizitatori. În turism se folosește foarte des analiza datelor vizuale generate de

vizitatori (*visitor-generated visual content*) (Nechita et al., 2019; Briciu et al., 2019). Analiza conținutului și a *hashtag*-urilor folosite în postările vizitatorilor va permite descoperirea unor informații cu privire la exponatele preferate sau despre care aceștia doresc să afle mai multe lucruri, permițând astfel profesioniștilor din muzee să creeze materiale interpretative mai utile, plăcute și relevante. Muzeele trebuie să-și adapteze politicile și programele la comportamentele actuale de comunicare prin social media pentru a rămâne relevante cu ce și cum distribuie vizitatorii actuali sau potențiali în *social media.* Acestea trebuie să adopte un comportament proactiv, să devină parte din conversații cu scopul de a produce spații interpretative și materiale generatoare de interacțiune (Villaespesa și Wowkowych, 2020).

Este imposibil ca o lucrare scrisă în 2020 să nu abordeze într-un fel sau altul și implicațiile pandemiei COVID-19 asupra tematicii respective. Deși este evident că impactul pandemiei a fost în primul rând negativ din cauza închiderii muzeelor din toată lumea pe perioade îndelungate și scăderii numărului de turiști (cel mai important segment al vizitatorilor), am făcut referire și la o perspectivă pozitivă, respectiv ca un factor care a dus la creșterea accesibilității muzeelor prin intermediul tururilor virtuale oferite cu generozitate de către marile muzee ale lumii în lunile martie și aprilie. Pe termen scurt accesibilitatea muzeelor a scăzut prin închiderea lor totală, dar efectul pe termen lung va fi modelat într-o creștere a accesibilității prin îmbinarea accesului în spațiul fizic al muzeelor cu forme tot mai sofisticate și imersive ale accesului virtual. Ca în multe alte domenii, în ciuda efectelor dezastruoase pe termen scurt, accelerarea digitalizării va însemna dezvoltarea de noi punți de comunicare între muzee și publicurile acestora. Cred că nu sunt

exagerat de optimist dacă afirm că, tot pe termen lung, și impactul asupra vizitelor în spațiul fizic va fi unul pozitiv deoarece mutarea multor activități profesionale și de timp liber în spațiul online va crea o intensificare a nevoilor de trăire a unor experiențe autentice în *offline.*

Referiri privind influența efectelor pandemiei COVID-19 asupra marketingului și comunicării de marketing a muzeelor au fost făcute în secțiunile legate de accesibilitatea muzeelor, adaptarea websiteurilor și mesaje ale comunicării creative și adaptate contextului pandemiei. Am păstrat paragrafele de mai sus în subcapitolul despre marketing în timp real.

În loc de încheiere

Nefiind nativ digital, dar având mai degrabă o atitudine entuziastă pentru soluțiile care presupun îmbinarea spațiului fizic din muzeu cu prezența multimedia și soluțiile oferite de cele mai noi tehnologii destinate sporirii experienței de vizitare, cred că tot printr-o fotografie aș putea explica mai bine de ce comunicarea în era digitală nu înseamnă doar tehnologie și instrumente digitale. Cred că dintre toate muzeele menționate în această lucrare, *Rijkmuseum* din Amsterdam ocupă primul loc după numărul de mențiuni, acesta fiind folosit pentru exemplificarea unor teme precum comportamentul consumatorului, mixul de marketing, relațiile publice, marketingul de gherilă, YouTube, Snapchat, Pinterest, Pinterest, Airbnb și aplicații mobile . Am căutat în arhiva de fotografii realizate în septembrie 2017 la *Rijkmuseum* și am ales-o pe cea de mai jos. Fără prea multe explicații, descrierea fotografiei este *There is no app for that!* Și prin asta mi-am adus aminte și de soluția uneia dintre echipele participante la *Transilvania Creative Fest* (decembrie 2014) la brieful *Brașov – The legendary city: There's no app for it!*

Scriu aici ca să nu uit: explicațiile la ultima figura vor fi incluse în viitoarea ediție a prezentei lucrări. ☺



Figura 39. There is no app for that!
Foto: Rijkmuseum, Amsterdam, F. Nechita (septembrie 2017)

Bibliografie

1. Alexander, V. D., Blank, G., & Hale, S. A. (2018). TripAdvisor reviews of London museums: A new approach to understanding visitors. *Museum International, 70*(1–2), 154–165.
2. Almeida, F. L. (2017). Concept and dimensions of web 4.0. *International Journal of Computers & Technology, 16*(7), 7040–7046.
3. Alves da Veiga, P. (2020). Curating the Everywhere Museum of Everything. *Digital Creativity,* 1–10.
4. Amanatidis, D., Mylona, I., Mamalis, S., & Kamenidou, I. E. (2020). Social media for cultural communication: A critical investigation of museums' Instagram practices. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, 6*(2), 38–44.
5. Ambrose, T., Paine, C. (2012). *§__Museum Basics,__§* Routledge, Londra.
6. Anderson, M. (2019). Towards Cultural Democracy: Museums and their Communities. *Museum International, 71*(1–2), 140–149.
7. Andrei, R. (2005). Pedagogie muzeală – programe și strategii. Revista muzeelor 3, 109–113.
8. Andrei, R.I., Mira, A.E. (2011). Muzeul se prezintă. articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări Marketingul și educația în muzee, Sibiu, 6–7 octombrie 2011, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.

9. Andreopoulou, Z., Koliouska, C., Lemonakis, C., & Zopounidis, C. (2015). National Forest Parks development through Internet technologies for economic perspectives. *Operational Research, 15*(3), 395–421.
10. Badiu, M. (2019). Pinterest nu este o rețea de socializare, https://succespepinterest.ro/pinterest-nu-este-o-retea-de-socializare/, accesat în 27.07.2020.
11. Bakhshi, H., Throsby, D. (2010). Culture of innovation: An economic analysis of innovation in arts and cultural organizations. NESTA.
12. Balloffet, P., Courvoisier, F. H., Lagier, J. (2014). From Museum to Amusement Park: The Opportunities and Risks of Edutainment. *International Journal of Arts Management, 16*(2).
13. Barbosa, B., Brito, P.Q. (2012). Do open days events develop art museum audiences? Museum Management and Curatorship, 27(1), 17–33.
14. Barefoot, D. Szabo, J. (2010). Friends with Benefits: A Social Media Marketing Handbook. No Starch Press, San Francisco.
15. Barna, M.L. (2010). Să citim ziarul străbunicilor! articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări Marketingul și educația în muzee, Sibiu, 21–23 octombrie 2010, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
16. Belam, M. (2017). Twitter ding-dong as cathedrals battle to be crowned champions on social media, https://www.theguardian.com/culture/2017/nov/04/twitter-ding-dong-aș-cathedrals-battle-to-be-crowned-champions-on-social-media, accesat în 27.11.2017.

17. Belch, G. E., Belch, M. A. (2018). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective.* The McGraw– Hill.
18. Broudie, M. (2020). 4 Ways to get in front of more people on Intagram, https://www.socialmediaexaminer.com/4-ways-to-get-in-front-of-more-people-on-instagram/, accesat în 10.08.2020.
19. Bryman, A. (1999). The Disneyization of society. *The Sociological Review, 47*(1), 25–47.
20. Bădău, M. H. (2011). Tehnici de comunicare în social media. Polirom
21. Bedate, A. Herrero, L.C., Sanz, L. (2004). Economic valuation of the cultural heritage: application to four case studies in Spain. Journal of Cultural Heritage 5, 101–111.
22. Bernardi, C. (2005). The Strategic Development of Museums: A System Dynamics Approach, http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF_Text/Bernardi_Chiara.pdf, accesat în 2.03.2014.
23. Bianchini, R. Museums worldwide react to COVID lockdown by offering virtual visits (and much more), https://www.inexhibit.com/marker/museums-worldwide-react-to-covid-lockdown-by-offering-virtual-visits/, accesat în 26.07.2020.
24. Blake, E. (2014). Acropolis wow as Nicholson Museum sends Lego model 'home', https://www.smh.com.au/entertainment/art-and-design/acropolis-wow-aș-nicholson-museum-sends-lego-model-home-20140630-zspxn.html, accesat în 02.12.2015.
25. Blythe, J. (2006). Essentials of marketing communications. Pearson Education, Harlow.

26. Boiano, S., Gaia, G. (2017). 5 Tips for involving teenagers in your museum using a chatbot, https://www.museum-next.com/article/5-tips-involving-teenagers-museum-using-chatbot/, accesat în 22.12.2019.
27. Bonacini, E. (2013). Communication and enhancement of Italian cultural heritage by Google. Palabra Clave, 2(2), 49–63.
28. Booms, B.H. Bitner, M.J. (1981). Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms. În: Donnelly, J., George, W.R. (eds). Marketing of Services. Chicago: American Marketing Association.
29. Bourdieu, P. (1984). Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste. London: Routhledge and Kegan Paul.
30. Boyan, P. J. (2006). Museums: Targets or instruments of cultural policies? Museum International, 58(4), 8–12.
31. Brătucu G., Ispas A. (1999). Introducere în marketingul social. Editura Infomarket, Brașov.
32. Brătucu, G., Țierean, O. (2011). Marketing general. Editura Universității Transilvania din Brașov.
33. Brătucu, G., Enache I.C., Pralea, A.R. (2013). Marketing social-politic. Editura Universității Transilvania din Brașov.
34. Briciu, A., Briciu, V. A. (2020). Participatory Culture and Tourist Experience: Promoting Destinations Through YouTube. In *Strategic Innovative Marketing and Tourism* (pp. 425–433). Springer, Cham.
35. Briciu, V.A. (2015). Incursiuni teoretico-metodologice în comunicare și relații publice. Editura Universității Transilvania din Brașov.
36. Briciu, V. A., Demeter, R., Nechita, F., Kavoura, A., & Briciu, A. (2019). A proposed online platform for ranking

place brands identity characteristics of official tourism websites. In *Strategic Innovative Marketing and Tourism* (pp. 755–762). Springer, Cham.

37. Briciu, V. A., Nechita, F., Demeter, R., Kavoura, A. (2019). Minding the gap between perceived and projected destination image by using information and communication platforms and software. *International Journal of Computational Methods in Heritage Science (IJCMHS), 3*(2), 1–17.
38. Brida, J. G., Meleddu, M., Pulina, M. (2012). Factors influencing the intention to revisit a cultural attraction: The case study of the Museum of Modern and Contemporary Art in Rovereto. Journal of Cultural Heritage, 13, 167–174.
39. Brida, J. G., Disegna, M., Scuderi, R. (2013). Visitors of two types of museums: A segmentation study. Expert Systems with Applications, 40, 2224–2232.
40. Brüninghaus-Knubel, C. (2004). Museum Education in the Context of Museum Functions, În: International Council of Museums ICOM, Running a Museum: A Practical Handbook.
41. Budge, K. (2018). Visitors in immersive museum spaces and Instagram: self, place-making, and play. *The Journal of Public Space, 3*(3), 121–138.
42. Burlacu, M. (2014). Digital anthropology: theoretical perspectives regarding electronic tribes. Bulletin of the Transilvania University of Brașov, 7(56), 241–248.
43. Camarero, C., Garrido, M. J., San Jose, R. (2018). What works in facebook content versus relational communication: a study of their effectiveness in the context of museums. *International Journal of Human–Computer Interaction, 34*(12), 1119–1134.

44. Candrea, A. N., Nechita, F. (2015). Interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzee. Editura Universității Transilvania din Brașov.
45. Capota, A. (2010). Programul de educație Muzeală din cadrul Complexului Național Muzeal ASTRA, articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări Marketingul și educația în muzee, Sibiu, 21–23 octombrie 2010, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
46. Caru, A., Cova, B. (2011). Can the generation gap impede immersion in an exhibition? The case of Annisettanta (The 1970s). International Journal of Arts Management, 13(2), 16–28.
47. Carlsson, R. (2020). Museums should embrace Instagram rather than rejecting it. Here's why, https://www.museumnext.com/article/museums-should-embrace-instagram-rather-than-rejecting-it-heres-why/, accesat în 27.05.2020.
48. Cesarani, M., Nechita, F. (2017). Tourism and the sharing economy. An evidence from Airbnb usage in Italy and Romania. *Symphonya. Emerging Issues in Management,* (3), 32–47.
49. Cerquetti, M. (2011). Local art museums and visitors: Audience and attendance development. Theoretical requirements and empirical evidence. Journal of Cultural Management and Policy, 20–27.
50. Charr, M. (2019a). Tate Britain partners with Facebook on The Virtual Wing, https://www.museumnext.com/article/tate-britain-partners-with-facebook-on-the-virtual-wing/, accesat în 17.10.2019.

51. Charr, M. (2019b). Tate Britain partners with Facebook on The Virtual Wing, https://www.museumnext.com/article/tate-britain-partners-with-facebook-on-the-virtual-wing/,accesat în 17.10.2019.
52. Charr, M. (2019c). What Can Near-Field Communication Do for Museums, https://www.museumnext.com/article/what-can-near-field-communications-do-for-museums/, accesat în 25.11.2019.
53. Charr, M. (2019d). How to Start a Podcast for Your Museum, https://www.museumnext.com/article/how-to-start-a-podcast-for-your-museum/, accesat în 15.07.2020.
54. Chen, J. (2018). The Ultimate Social Media for Museums Guide, https://sproutsocial.com/insights/social-media-for-museums/, accesat în 25.10.2019.
55. Chung, N., Tyan, I., & Lee, S. J. (2019). Eco-Innovative Museums and Visitors' Perceptions of Corporate Social Responsibility. *Sustainability, 11*(20), 5744.
56. Chelcea, S., Ivan, L., Jderu, G., Moldoveanu, A. (2006). Psihosociologie. Teorie și aplicații. Editura Economică, București.
57. Chhabra, D. (2008). Positioning museums on an authenticity continuum. Annals of Tourism Research, 35(2), 427–447.
58. Clow, K. E., Baack, D. (2018). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications.* Pearson Education.
59. Coates, C. (2019). Virtual Reality is a big trend in museums, but what are the best examples of museums using VR?, https://www.museumnext.com/article/how-museums-are-using-virtual-reality/, accesat în 22.12.2019

60. Codina, J., Cristobal, E., Thorsson, A. (2004). Marketing management in cultural organizations: A case study of Catalan museums. International Journal of Arts Management, 6(2), 11–22.
61. Colbert, F., Courchesne, A. (2012). Critical issues in the marketing of cultural goods: The decisive influence of cultural transmission. City, Culture and Society 3, 275–280.
62. Coman, E. G., Rezeanu, C. I., Nechita, F., Coman, C. (2018). Modern Tendencies in Experiential Marketing: Museums Using Augmented Reality (AR) to Convert Young Audiences into Ambassadors of Local Culture. *Economic and Social Development: Book of Proceedings,* 212–221.
63. Constantin, I. (2011). Povești interactive și jocuri. Vacanță inedită la Muzeul Județean de Istorie și Arheologie Prahova, articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări Marketingul și educatia in muzee, Sibiu, 6–7 octombrie 2011, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
64. Corboș, R.A., Popescu, R. (2011). Museums, Marketing, Tourism and Urban Development. The British Museum – A Successful Model for Romanian Museums. Management & Marketing, 2(201). 303–314.
65. Cowell, D.W. (1984). The Marketing of Services. Oxford: Butterworth Heinemann.
66. Cumino, C., Spreafico, M. L., & Zich, U. (2017). From Museum Education and Entertainment to Daily Life Edutainment: Tools for Understanding Geometric Shapes. In *ICERI2017 Proceedings* (pp. 4447–4454). IATED.

67. Croitoru, C., Becuț, A., Bălșan, B., Ceobanu, I., Crăciun, A., (2015). Barometrul de consum cultural 2014. Cultura între global și local. Editura Pro Universitaria.
68. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (1994). Effective Public Relations. 7th Edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ. In: Coman, C., (2001). Relațiile publice. Principii și strategii, colecția Collegium. Relații publice și publicitate, Editura Polirom, Iași.
69. Dafoe, T. (2019). Think you'd make a great museum director? A new Sims-like video game lets you to build, staff, and run your very own museum, https://news.artnet.com/art-world/mondo-museum-game-1704516, accesat în 16.12.2019.
70. Dal Falco, F., & Vassos, S. (2017). Museum experience design: A modern storytelling methodology. *The Design Journal, 20*(sup1), S3975-S3983.
71. Datculescu, P. (2006). *Cercetarea de marketing: Cum pătrunzi în mintea consumatorului, cum măsori și cum analizezi informația.* Brandbuilders.
72. De Esteban Curiel, J., Antonovica, A., Mercado Idoeta, C. (2012). Critical factors and consumption patterns of Pergamon museum's visitors (Berlin, Germany). Procedia – Social and Behavioral Sciences 65, 313 – 320.
73. De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van den Bergh, J. (2005). Foundations of marketing communications: a European perspective, Pearson Education.
74. Diehl, K., Zauberman, G., & Barasch, A. (2016). How taking photos increases enjoyment of experiences. *Journal of personality and social psychology, 111*(2), 119.
75. Duggan, K. J., & Lang, J. (2010). Six drivers for high-user satisfaction of tourism websites: Performance auditing of

Maine, Massachusetts, and New York's direct marketing strategies. In *Tourism-Marketing Performance Metrics and Usefulness Auditing of Destination Websites.* Emerald Group Publishing Limited.

76. Duguleană, M., Briciu, V. A., Duduman, I. A., & Machidon, O. M. (2020). A Virtual Assistant for Natural Interactions in Museums. *Sustainability, 12*(17), 6958.
77. Dumbrăveanu, D., Tudoricu, A., Crăciun, A. (2014). The Night of Museums – a boost factor for the cultural dimension of tourism in Bucharest. Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography, 55–63.
78. Dunlop, S., Galloway, S., Hamilton, C., Scullion, A., (2004). The economic impact of the cultural sector in Scotland, http://www.christinehamiltonconsulting.com/documents/Economic%20Impact%20Report.pdf, accesat în 14.11.2015.
79. Edson, G. (2004). Museum Management. In: International Council of Museums ICOM, Running a Museum: A Practical Handbook.
80. Enns, D. (2018). Museum uses Virtual Reality to allow blind people to 'see' famous sculptures, https://www.museumnext.com/article/museum-uses-virtual-reality-to-allow-blind-people-to-see-famous-sculptures/,accesat în 30.04.2019.
81. Evans, G. (2012). Hold back the night: Nuit Blanche and all-night events in capital cities. Current Issues in Tourism, 15 (1–2), 35–49.
82. Falk, J. H. (1998). Visitors: who does, who doesn't and why. Museum News, March/April, 38–43.
83. Falk, J.H., Dierking, L.D. (2013). The museum experience revisited. Left Coast Press.

84. Farell, B, Medvedeva, M. (2010). Demographic Transformation and the Future of Museums. American Association of Museums, https://culturalpolicy.uchicago.edu/sites/culturalpolicy.uchicago.edu/files/Demographic-Transformation.pdf, accesat în 10.11.2015.
85. Fernández-Cavia, J., Rovira, C., Díaz-Luque, P., & Cavaller, V. (2014). Web Quality Index (WQI) for official tourist destination websites. Proposal for an assessment system. *Tourism management perspectives, 9,* 5–13.
86. Flew, T. (2012). The Creative Industries. Culture and Policy. Sage Publishing.
87. Frank, P. (2017). 32 Museums Across NYC Are 'Trading Places' And Taking Fans With Them, https://www.huffpost.com/entry/museum-instagram-swap_n_5900a58de4b0af6d718a57af?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAGUni_oWtuoGqqDvNaQt1ymDdAZXqZPurvtrJfal5nT2Ymw5BuNzKVHZTDdTcWgrOZO55Sc3EZvEZMkp1PqcZ_d9DY1BWRmwjK0ytjcgoiaqx8MAF7fWDiHfThiVETcEn3qMx20yqKQduBX1JsIPJbAf3Lfs0JnoOnvbeW2XWmyW, accesat în 19.08.2020.
88. Gebauer, S. (2020). The State of Blogging: Facts, Numbers, Trends. https://blog.thesocialms.com/state-of-blogging-facts-numbers-trends/, accesat în 30.09.2020.
89. Gebauer, S. (2020). Why and How to Update Old Blog Posts for More Traffic. https://blog.thesocialms.com/why-and-how-to-update-old-blog-posts-for-more-traffic/, accesat în 30.09.2020.

90. Gronemann, S. T., Kristiansen, E., Drotner, K. (2015). Mediated co-construction of museums and audiences on Facebook. *Museum Management and Curatorship, 30*(3), 174–190.
91. Hede, A. M., Thyne, M. (2010). A journey to the authentic: Museum visitors and their negotiation of the inauthentic. *Journal of Marketing Management, 26*(7–8), 686–705.
92. Hermeziu, C. (2020). Viața pe Facebook: Dau like, deci exist. Editura Polirom, Iași.
93. Herrera, B. B., Keidl, P. D. (2018). How Star Wars Became Museological. Transmedia Storytelling in the Exibition Space. In Guynes, S., Hassler-Forest, D. STAR WARS and the History of Transmedia Storytelling. Amsterdam University Press.
94. Hill, J., Moore, K., & Wood, J. (Eds.). (2012). *Sport, history, and heritage: studies in public representation* (Vol. 10). Boydell Press.
95. Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of interactive marketing, 28*(2), 149–165.
96. Holyfield, K. (2020). Museums and blogs: blogs and their efficacy. Project paper. https://baylor-ir.tdl.org/handle/2104/10963, accesat în 15.08.2020.
97. Hong, J.C., Hwang, M.Y., Chen, Y.J., Lin, P.H., Huang, Y.T., Cheng, H.Y., Lee, C.C. (2013). Using the saliency-based model to design a digital archaeological game to motivate players' intention to visit the digital archives of Taiwan's natural science museum. Computers & Education 66, 74–82.

98. Hoope-Greenhil, E. (1994). Museum and Galleries Education, London: Routledge. In: Popescu R.I., Corbos, R.A. (2011). Studiu privind sursele de creștere a competitivității Muzeului Național de Istorie a României în contextul dezvoltării urbane prin analiza percepției vizitatorilor, Revista Transilvană de Științe Administrative, 2(29), 155–172.
99. Hsiao, J. (2019) Cheat sheet: Instagram Feed vs. Instagram Stories, https://animoto.com/blog/video-marketing/instagram-feed-vs-stories, accesat în 15.07.2020.
100. Ispas, A. (2010), Economia turismului. Editura Universității Transilvania din Brașov.
101. Ispas, A. (2011a), Amenajarea turistică a teritoriului. Editura Universității Transilvania din Brașov.
102. Ispas, A. (2011b), Marketing turistic. Editura Universității Transilvania din Brașov.
103. Jenkins, L. D. (2017). Linkedin Marketing: the ultimate guide for Linkedin Marketing. https://www.socialmediaexaminer.com/linkedin-marketing-ultimate-business-guide/, accesat în 20.07.2020.
104. Kabassi, K. (2019). Evaluating museum websites using a combination of decision-making theories. *Journal of Heritage Tourism, 14*(5–6), 544–560.
105. Kang, M., Gretzel, U. (2012). Perceptions of museum podcast tours: Effects of consumer innovativeness, Internet familiarity and podcasting affinity on performance expectancies. Tourism Management Perspectives, 4, 155–163.
106. Kawashima, N. (1998). Knowing the public. A review of museum marketing literature and research. *Museum Management and Curatorship,* 17 (1), 21–39.

107. Kennedy, R. (2006). At museums: invasion of the podcasts. *New York Times*. https://www.nytimes.com/2006/05/19/arts/design/at-museums-invasion-of-the-podcasts, accesat în 30.09.2020.
108. Kesner, L. (2006). The role of cognitive competence in the art museum experience. Museum Management and Curatorship, 1–16.
109. Kidd, J. (2011). Enacting engagement online: Framing social media use for the museum. Information Technology and People, 24(1), 64–77.
110. Kim, H., Cheng, C. K., O'Leary, T. J. (2007). Understanding participation patterns and trends in tourism cultural attractions. Tourism Management, 28(5), 1366–1371.
111. Komarac, T. (2014). A new world for museum marketing? Facing the old dilemmas while challenging new market opportunities. *Market-Tržište, 26*(2).
112. Konstantios, D., Konstantios, N., Tsombanoglou, L. (2005). A Manual for Museum Managers, DGIV/CULT/STAGE nr. 4, Council of Europe, Strasbourg.
113. Kotler, N., Kotler, P. (2000). Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing's Role. *Museum Management and Curatorship,* 18(3), 271–287.
114. Kotler, N. G., Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources.* John Wiley & Sons.
115. Kotler, P., Keller, K. L. (2009). Marketing Management, Pearson Education, New Jersey.
116. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital.* John Wiley & Sons.

117. Kozinets, R., Gretzel, U., & Dinhopl, A. (2017). Self in art/self as art: Museum selfies as identity work. *Frontiers in Psychology, 8,* 731.
118. Koliouska, C., & Andreopoulou, Z. (2013). Assessment of ICT adoption stage for promoting the Greek National Parks. *Procedia Technology, 8,* 97–103.
119. Koutsoudis, A., Arnaoutoglou, F., Pavlidis, G. (2014). Passive markers as a low-cost method of enriching cultural visits on user's demand. *Journal of Advanced Computer Science & Technology, 3*(1)*,* 12–17.
120. Lawrence, L. (2008). Making Art and Commerce Thrive In The Hybrid Economy, Penguin Press.
121. Lazaridou, K., Vrana, V., & Paschaloudis, D. (2017). Museums + Instagram. In *Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy* (pp. 73–84). Springer, Cham.
122. Lazzeretti, L., Capone, F. (2013). Museums as Societal Engines for Urban Renewal. The Event Strategy of the Museum of Natural History in Florence. European Planning Studies, 1548 – 1567.
123. Levent, N., Pascual-Leone, A. (2014). The Multisensory Museum Cross-Disciplinary Perspectives on Touch, Sound, Smell, Memory, and Space. Rowman & Littlefield, Maryland.
124. Levinson, J. C. (1984). Guerilla Marketing. Houghton Mifflin, Boston.
125. Liu, W. C. (2008). Visitor study and operational development of museums. Museology Quarterly, 22(3), 21–37.
126. Litchfield, R. C., Gilson, L. L. (2013). Curating collections of ideas: Museum as metaphor in the management of creativity. Industrial Marketing Management 42, 106–112.

127. López, X., Margapoti, I., Maragliano, R., Bove, G. (2010). The presence of Web2.0 tools on museum websites: A comparative study between England, France,Spain, Italy, and the USA. Museum Management and Curatorship, 25(2), 235–249.
128. Luna-Nevarez, C., & Hyman, M. R. (2012). Common practices in destination website design. *Journal of destination marketing & management, 1*(1–2), 94–106.
129. Marcenac, L., Milon, A., Saint-Michel, S.H. (2006). Strategii publicitare: de la studiul de marketing la alegerea diferitelor media. Editura Polirom, Iași.
130. Martín-Cáceres, M. J., & Cuenca-López, J. M. (2016). Communicating heritage in museums: outlook, strategies and challenges through a SWOT analysis. *Museum Management and Curatorship, 31*(3), 299–316.
131. McCarthy, E.J. (1981). Basic Marketing: A managerial approach. Homewood, Ill: Richard D.Irwin.
132. McLean, F. (2003). Marketing the museum. Taylor & Francis e-Library.
133. Melnik, T., Maletina, O. (2019). Museum dialogue as an important component of marketing communication of a brand. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 483, No. 1).
134. Meltzer, H. (2016). Airbnb hosted a night in Dracula's Transylvanian castle on Halloween, http://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/europe/romania/articles/airbnb-is-offering-a-night-in-dracula-castle-halloween/, accesat în 15.12.2016
135. Message, K. (2006). The New Museum, *Theory, Culture & Society* 23; 603.

136. Migdalovici, T., & Nechita, F. (2014). *Rebranding Brașov.* Editura Universității Transilvania, Brașov.
137. Mundy, S. (2000). Politici culturale – un scurt ghid, Editura Consiliului Europei.
138. Murray, D. C. (2021). Selfie consumerism in a narcissistic age. *Consumption Markets & Culture, 23*(1), 21–43.
139. Natassia, D., & Ramadhan, A. S. (2019). Van Gogh Museum: A Digitally Engaging Museum. *Asian Case Research Journal, 23*(02), 273–287.
140. Nechita, F. (2014). The new concepts shaping the marketing communication strategies of museums. Bulletin of the *Transilvania* University of Brașov, 7 (56) No. 1, 270–278.
141. Nechita, F. (2020). Museum Marketing Communication in the Digital Age. VI Congresso Internacional Grupo UNIS, Varginha, Brazil, 29.06 – 02.07.2020. DOI: 10.13140/RG.2.2.18672.48640
142. Nechita, F., Briciu, A. (2013). Mijloace de promovare: note de curs, aplicații, studii de caz. Editura Universității Transilvania din Brașov.
143. Nechita, F., Rezeanu, C. I. (2019). Augmenting Museum Communication Services to Create Young Audiences. *Sustainability, 11*(20), 5830.
144. Nechita, F., Lozo, I., & Candrea, A. (2014). NATIONAL PARKS'WEB-BASED COMMUNICATION WITH VISITORS. EVIDENCE FROM PIATRA CRAIULUI NATIONAL PARK IN ROMANIA AND PAKLENICA NATIONAL PARK IN CROATIA. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, 7*(2), 139–150.
145. Nechita, F., Sandru, C., Candrea, A. N., & Taranu, D. (2014). *Advertising and Heritage Interpretation.* Editura Universității Transilvania, Brașov.

146. Nechita, F., Demeter, R., Briciu, V. A., Varelas, S., & Kavoura, A. (2019). Projected destination images versus visitor-generated visual content in Brasov, Transylvania. In *Strategic innovative marketing and tourism* (pp. 613–622). Springer, Cham.
147. O'Dell, T. (2007). Tourist experiences and academic junctures. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 7(1), 34–45.
148. Özdemir, G., & Çelebi, D. (2017). A Social Media Framework of Cultural Museums. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR), 5*(2), 101–119.
149. Padilla-Meléndez, A., A.R. del Águila-Obra, A.R. (2013). Web and social media usage by museums: Online value creation. International Journal of Information Management 33, 892– 898.
150. Pallud, J., & Straub, D. W. (2014). Effective website design for experience-influenced environments: The case of high culture museums. *Information & Management, 51*(3), 359–373.
151. Permatasari, P. A., Qohar, A. A., & Rachman, A. F. (2020). From web 1.0 to web 4.0: the digital heritage platforms for UNESCO's heritage properties in Indonesia. *Virtual Archaeology Review, 11*(23), 75–93.
152. Phillips, L. B. (2013). The temple and the bazaar: Wikipedia as a platform for open authority in museums. *Curator: The Museum Journal, 56*(2), 219–235.
153. Phillips, M. G. (Ed.). (2013). *Representing the sporting past in museums and halls of fame.* Routledge.
154. Piccialli, F., & Chianese, A. (2017). TolkArt: an IoT platform to create intelligent art exhibition of talking objects.

International Journal of Internet Technology and Secured Transactions, 7(1), 3–20.
155. Pine, B. J., Gilmore, J. H. (1998). The experience economy. Harvard Business Review, 76(6), 97–105.
156. Pine, B. J., Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage.* Harvard Business Press.
157. Plaza, B. (2010). Valuing museums as economic engines: Willingness to pay or discounting of cash-flows? *§__Journal of cultural heritage, 11__§*(2), 155–162.
158. Prentice, R. (2001). Experiential Cultural Tourism: Museums and the Marketing of the New Romanticism of Evoked Authenticity. Museum Management and Curatorship 19(1), 5–26.
159. Prior, N. (2003). Having one's Tate and eating it: Transformations of the museum in a hypermodern era. 51–74. In: Andrew McClellan (Ed.). Art and its public. Oxford: Blackwell Publishing.
160. Pulh, M., Marteaux, S., Mencarelli, R. (2008). Positioning strategies of cultural institutions: A Renewal of the offer in the face of shifting consumer trends. International Journal of Arts Management, 10(3), 4–20.
161. Rangan, V. K., Bell, M. (2006). Museum of Fine Arts Boston. Studiu de caz Harvard Business School.
162. Rentschler, R. (2002). Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery. The Journal of Arts Management, Law, and Society, 32(1), 7–14.
163. Rentschler, R. (2007). Museum marketing: no longer a dirty word. *Museum Marketing. Competing in the Global Marketplace. Oxford: Elsevier,* 12–20.

164. Richardson, J. (2019). Should your museum be on the latest social media craze TikTok?. https://www.museumnext.com/article/should-your-museum-be-on-tiktok/, accesat în 22.12.2019
165. Rus, V. (2010). Democratizarea accesului la canale de comunicare în marketingul muzeal. „Marketingul și educația în muzee”: sesiune de comunicări: Sibiu, 21–23 octombrie 2010, Astra Museum.
166. Rus, V. (2020). Recenzie la prezenta lucrare.
167. Russo, A. (2011). Transformations in cultural communication: Social media, cultural exchange, and creative connections. *Curator: the museum journal, 54*(3), 327–346.
168. Russo, A., Watkins, J., Kelly, L., & Chan, S. (2008). Participatory communication with social media. *Curator: The Museum Journal, 51*(1), 21–31.
169. Schifirneț, C. (2013). Nu există rețele de socializare! https://adevarul.ro/tech/retele-sociale/nu-exista-retele-socializare-1_515324ce00f5182b855829cd/index.html, accesat în 10.01.2020
170. Schiffman, L., Kanuk, L., Hansen, H. (2008). *Consumer Behavior – An European Outlook.* Pearson Education, Prentice Hall.
171. Scott, D. (2019). In Conversation with Rijksmuseum's Wouter van der Horst. https://www.museumnext.com/article/in-conversation-with-wouter-van-der-horst-digital-learning-educator-at-the-rijksmuseum/, accesat la data de 20.12.2019.
172. Scott, D. M. (2010). Noile reguli de marketing și PR. Editura Publica, București.
173. Scott, S. V., & Orlikowski, W. J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in

the travel sector. *Accounting, organizations and society, 37*(1), 26–40.

174. Scrofani, L., Ruggiero, L. (2013). Museum networks in the Mediterranean area: Real and virtual opportunities. Journal of Cultural Heritage 14, 75–S79.
175. Searle, A. (2020). Follow the arrows to swoon at Cézanne: the National Gallery reopens, https://www.theguardian.com/artanddesign/2020/jul/06/the-national-gallery-reopens-adrian-searle, accesat la data de 20.07.2020.
176. Sharifi-Tehrani, M., Verbcic, M., Chung, J.Y. (2013). An analysis of adopting dual pricing for museums the case of the National Museum of Iran. Annals of Tourism Research 43, 58–80.
177. Sheng, C.W., Chen, M.C. (2012). A study of experience expectations of museum visitors. Tourism Management 33, 53–60.
178. Smith, H (2014). As a Briton, I hang my head in shame. We must return the Parthenon marbles.
http://www.theguardian.com/artanddesign/2014/oct/19/return-the-elgin-marbles-to-athens-helena-smith, accesat la data de 25.10.2014.
179. Srinivasan, R., Boast, R., Furner, J., Becvar, K. M. (2009). Digital museums anddiverse cultural knowledges: Moving past the traditional catalog. The Information Society, 25(4), 265–278.
180. Stephen, A. (2001). The Contemporary Museum and Leisure: Recreation as Museum Function. Museum Management and Curatorship, vol. 19(3), 297–308.
181. Stevenson, R. J. (2014). The Forgotten Sense. Using Olfaction in a Museum Context: A Neuroscience Perspective în

Levent, N., & Pascual-Leone, A. (Eds.). (2014). *The Multisensory Museum: Cross-Disciplinary Perspectives on Touch, Sound, Smell, Memory, and Space.* Rowman & Littlefield, 151–165.

182. Straughan, C. (2019). Is Instagram culture a positive influence for museums?, https://www.museumnext.com/article/is-instagram-culture-a-positive-influence-for-museums/, accesat în 21.12.2019
183. Styliani, S., Fotis, L., Kostas, K., Petros, P. (2009). Virtual museums, a survey and some issues for consideration. Journal of Cultural Heritage, 10, 520–528.
184. Stylianou-Lambert, T. (2011). Gazing from home: Cultural tourism and art museums. Annals of Tourism Research, 38(2), 403–421.
185. Stylianou-Lambert, T. (2017). Photographing in the art museum: Visitor attitudes and motivations. *Visitor Studies, 20*(2), 114–137.
186. Styx, L (2019). How are museums using artificial intelligence, and is AI the future of museums?, https://www.museumnext.com/article/artificial-intelligence-and-the-future-of-museums/, accesat în 12.01.2020.
187. Șupeală, D. (2017). Experiența face diferența: marketing de proximitate în era Milenialilor și a comunicațiilor mobile. Libris Editorial, Brașov.
188. Taheri, B. Jafari, A., O'Gorman, K. (2014). Keeping your audience: Presenting a visitor engagement scale. Tourism Management, 42 321–329.
189. Tamaș, I. (2015). Sponsorizarea în cultură – Un drum cu sens unic. http://dilemaveche.ro/sectiune/tema-saptamanii/articol/sponsorizarea-cultura-un-drum-sens-unic, accesat în 20.11.2015.

190. Toffler, A. (1970). Future Shock. New York, NY: Random House.
191. Turban, E., Whiteside, J., King, D., Outland, J. (2017). *Introduction to electronic commerce and social commerce.* Springer.
192. Turner, D. (2020a). How Can Museums Use Email Marketing?, https://www.museumnext.com/article/how-can-museums-use-email-marketing/, accesat 12.11.2020
193. Turner, D. (2020b). Tips to get your Museum started with Social Media, https://www.museumnext.com/article/tips-to-get-your-museum-started-with-social-media/, accesat în 06.08.2020.
194. Tussyadiah, I. P., Fesenmaier, D. R. (2008). Mediating Tourist Experiences. Access to Places via Shared Videos. Annals of Tourism Research, 36(1), 24–40.
195. Verboom, J. Arora, P. (2013). Museum 2.0: A study into the culture of expertise within the museum blogosphere. http://ojphi.org/ojs/index.php/fm/article/view/4538/3735, accesat în 02.12.2015.
196. Van Aalst, I., Boogaarts, I. (2002). From Museum to Mass Entertainment: The Evolution of the Role of Museums Cities. *European and Regional Studies (9),* 195–209.
197. Van der Heijden, M. (2020). 10 ways to make your museum website COVID secure, https://www.museumnext.com/article/10-ways-to-make-your-museum-website-covid-secure/, accesat în 16.08.2020.
198. Vegheș, C. (2004). Marketingul direct. Elemente esențiale. In: Bălan, C. (coord). Marketing: aspecte conceptuale și operaționale. Editura ASE, București.
199. Villaespesa, E., Navarrete, T. (2019). Museum Collections on Wikipedia. Opening Up to Open Data Initiatives,

https://mw19.mwconf.org/paper/museum-collections-on-wikipedia-opening-up-to-open-data-initiatives/, accesat în 15.07.2020.

200. Villaespesa, E., Wowkowych, S. (2020). Ephemeral Storytelling With Social Media: Snapchat and Instagram Stories at the Brooklyn Museum. *Social Media+ Society, 6*(1), 2056305119898776.
201. Vinyals-Mirabent, S., Kavaratzis, M., & Fernández-Cavia, J. (2019). The role of functional associations in building destination brand personality: When official websites do the talking. *Tourism Management, 75,* 148–155.
202. Weilenmann, A., Hillman, T., & Jungselius, B. (2013, April). Instagram at the museum: communicating the museum experience through social photo sharing. In *Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems* (pp. 1843–1852).
203. Wyman, B., Smith, S., Meyers, D., & Godfrey, M. (2011). Digital storytelling in museums: observations and best practices. *Curator: The Museum Journal, 54*(4), 461–468.
204. Yeoman, I., Robertson, M., Ali-knight, J., Drummond, S., McMahon-Beattie, U. (2004). *Festival and events management – an International arts and culture perspective.* Elsevier Butterworth Heinemann.
205. Zarrella, D. (2010). *The social media marketing book.* O'Reilly Media, Sebastopol, CA.
206. Zbuchea, A. (2008). Marketingul în slujba patrimoniului cultural, Editura Universitară, București.
207. Zbuchea, A. (2014). Marketing muzeal pentru non-marketeri. Ed. Tritonic. București.

208. *** *§__British Museum annual reports and accounts for the years 2006 – 2010.__§* www.britishmuseum.org/PDF/BM-report-and-accounts-2014-2015.pdf, accesat în 16.12.2015.
209. *** Culturadata (2010). Sponsorizarea în cultură. O perspectivă comparativă, https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2010/12/2_Sponsorizarea_in_Cultura_o_Perspectiva_Comparata_2010.pdf, accesat în 20.010.2016.
210. *** *Policy Handbook on Promotion of Creative Partnership,* http://ec.europa.eu/culture/library/reports/creative-partnerships_en.pdf, accesat în 25.09.2015.
211. *** International Council of Museums (ICOM), Running a Museum: A Practical Handbook, 2004.
212. *** International Council of Museums (ICOM), Social Media Guidelines for ICOM Committees, 2019 https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/10/Social-media-guidelinesEN-1.pdf, accesat în 13.11.2020
213. *** Legea nr. 311 din 8 iulie 2003 a muzeelor si a colecțiilor publice, http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/45161, accesat în 20.01.2020
214. *** The Economist, Got game, 9 iunie 2007.
215. *** The Economist, TikTok – Sixty seconds of fame, 25 iulie 2020.

Webografie

1. https://adage.com/article/news/instagram-launches-tiktok-copycat-feature-called-reels/2272396, accesat în 10.08.2020.

2. www.adplayers.ro/articol/Opinii-10/Leo-Burnett-a-luminat-Noaptea-Muzeelor-689.html, accesat în 20.02.2014.
3. https://www.airbnb.com/experiences/434, accesat în 12.08.2020.
4. https://www.arches-project.eu/, accesat în 19.01.2020
5. https://blog.atairbnb.com/what-are-airbnb-experiences/, accesat în 2.08.2020.
6. https://blog.google/products/adsense/welcome-google-adsense/, accesat în 15.06.2020
7. https://www.cbsnews.com/news/tiktok-trump-ban-from-u-s/, accesat în 2.08.2020
8. https://www.chicagotribune.com/business/ct-art-institute-van-gogh-airbnb-0211-biz-20160210-story.html, accesat în 13.08.2020.
9. https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing, accesat în 1.08.2020.
10. https://www.culturadata.ro/strategia-sectoriala-in-domeniul-culturii-și-patrimoniului-national-pentru-perioada-2014-2020-analiza-capacitatii-și-nevoilor-de-finantare/, accesat în 10.01.2015
11. https://cuseum.com/digital-membership, accesat în 30.09.2020
12. https://en.wikipedia.org/wiki/Timeline_of_Instagram, accesat în 16.08.2020.
13. https://www.facebook.com/groups/417993181643448
14. https://www.facebook.com/groups/nempn
15. https://www.fastcompany.com/90475331/apples-new-iphone-ad-is-a-five-hour-one-take-tour-of-russias-hermitage-museum, accesat în 25.03.2020
16. http://www.getty.edu/conservation/our_projects/science/pollutants/, accesat în 16.11.2015.

17. http://ghidulmuzeelor.cimec.ro/, accesat în 25.05.2020.
18. https://www.goodnet.org/articles/canadian-doctors-now-prescribe-visit-to-art-museum, accesat în 12.11.2020.
19. https://icom.museum/en/news/imd2020-fostering-the-presence-of-museums-on-wikipedia-and-wikidata/, accesat în 25.07.2020.
20. www.mardixon.com, accesat în 12.12.2015.
21. http://www.museumsassociation.org/, accesat în 25.11.2014.
22. www.mardixon.com/wordpress/2014/01/going-viral-with-museumselfie/, accesat în 12.12.2015.
23. museum140.com, accesat în 19.08.2020.
24. http://www.kurtsalmon.com/global/Telecoms/vertical-insight/1219/Metropolitan-Museum-of-Art%3A-adapting-its-organization-to-a-digital-offering, accesat în 10.12.2015.
25. https://maak.amsterdam/en/cases/snapguide, accesat în 10.01.2020.
26. https://www.macro-trends.net/stocks/charts/SNAP/snap/market-cap, accesat în 08.08.2020.
27. https://medium.com/@orge/instagram-beware-of-the-toxic-culture-behind-it-7ecff96108b4, accesat în 11.08.2020.
28. https://www.museumnext.com/article/designing-your-museums-youtube-strategy/, accesat în 08.04.2020.
29. https://www.museumnext.com/article/museums-can-use-social-media/, accesat în 08.04.2020.
30. https://www.museumnext.com/article/musee-du-louvre-partners-with-fashion-brand-off-white/, accesat în 5.08.2020.

31. https://www.museumnext.com/article/van-gogh-museum-partners-with-streetwear-brand/, accesat în 5.08.2020.
32. https://nl.pinterest.com/rijksmuseum/_created/, accesat în 10.10.2020.
33. https://www.nytimes.com/2020/08/06/arts/what-is-a-museum.html, accesat în 10.08.2020.
34. https://play.google.com/store/apps/details?id=nl.nn. mauritshuis, accesat în 20.07.2020
35. https://presse.louvre.fr/10-2-million-visitors-to-the-louvre-in-2018/, accesat în 12.08.2020.
36. http://radar.oreilly.com/2005/10/web-20-compact-definition.html, accesat în 20.09.2020.
37. https://review42.com/foursquare-statistics/, accesat în 14.08.2020.
38. https://www.rijksmuseum.nl/en/Rijks10mio
39. https://rubygarage.org/blog/augmented-reality-in-advertising, accesat în 01.06.2020.
40. http://ruddington.info/village-museums-visitor-record-may2019/, accesat în 12.08.2020.
41. https://www.socialmediaexaminer.com/how-to-use-memes-guide-for-marketers/, accesat în 06.08.2020
42. https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/, accesat în 10.08.2020
43. https://www.youtube.com/user/RijksmuseumAmsterdam
44. https://www.youtube.com/channel/UC-SyJmmPVVRZ3CIqm5lqSjMw
45. https://www.youtube.com/ channel/UCw56Qjdw497hQIXo1vzxjtQ
46. https://www.youtube.com/watch?v=kbMqWXnpXcA, accesat în 10.10.2019

47. https://www.youtube.com/watch?v=R3xvH8NEJiA&feature=emb_logo, accesat în 13.04.2020.
48. https://www.youtube.com/watch?v=a6W2ZMpsxhg&feature=emb_logo, accesat în 25.05.2020.
49. https://www.youtube.com/watch?v=oyJQNuAppE8, accesat în 13.08.2020
50. https://www.vabamu.ee/about-the-museum, accesat în 16.10.2020.
51. www.thevaticanmuseumsincinemas.com, accesat în 29.11.2014.
52. https://en.wikipedia.org/wiki/Word_of_the_year, accesat în 15.10.2020.
53. https://www.zelist.ro/blog/overview-social-media-in-ro-iunie-2020/, accesat în 10.08.2020



Florin Nechita are o diplomă de *Doctor în Marketing* obținută în 2012, iar din luna octombrie a aceluiași an este lector în cadrul Facultății de Sociologie și comunicare, Universitatea *Transilvania* din Brașov. Activitățile de predare și cercetare sunt legate de domeniile Marketing, Branding și Comunicare de marketing. Florin are și o experiență de peste 16 ani în marketing, trade marketing, planificare strategică și organizarea de evenimente în patru companii românești și una multinațională. Alte activități:

- Coordonator a trei ediții a Școlii internaționale de vară *Creative Destinations and Heritage Interpretation* (2014, 2016, 2018).
- Coordonator și inițiator a *Student Show* – emisiunea TV realizată de către studenți și difuzată la Nova TV Brașov.
- Coorganizator al conferinței academice *Dracula Congress* (2018).
- Activități de predare internațională la University of Macerata, Marche Polytechnic University, and Salerno University (Italia), University of Zadar (Croația), University of Extremadura (Spania), Laurea University (Finlanda), Aegean University (Grecia), Christian University Ede (Olanda), Université Lumière Lyon 2 (Franța), University of Madeira (Portugalia), Federal University of Minas Gerais și Grupo Educacional UNIS (Brazilia) și Meisei University Tokyo (Japonia).
- Autor, coautor sau coordonator a 9 cărți, 4 capitole în volume colective și 70 de articole și prezentări la conferințe naționale și internaționale.

UNIVERSITAS • NAPOCENSIS
ROMANIA
PRESA UNIVERSITARĂ

ISBN: 978-606-37-0950-0